



# Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика

# Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика

Монографія

*За науковою редакцією  
Світлани Калашнікової*

**Рецензенти:**

**Валерія Міляєва**, доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Науково-навчального центру розвитку персоналу та лідерства Київського університету імені Бориса Грінченка

**Юрій Рашкевич**, доктор технічних наук, професор, Національний експерт з реформування вищої освіти, член Національного агентства кваліфікацій

**Тетяна Коноваленко**, кандидат педагогічних наук, доцент, проректор з наукової роботи Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького

*Рекомендовано до друку вченою радою Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України (протокол № 3/7 від 27 лютого 2023 р.)*

В 25 **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. — 255 с. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>  
ISBN 978-617-7644-57-5

Монографія присвячена питанням впровадження парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті. Цей напрям є одним із пріоритетів розвитку Європейського простору вищої освіти, до якого належить і вища освіта України.

Монографія містить три частини: у першій частині — узагальнено теоретичні основи та політичні передумови реалізації завдання вдосконалення викладання і навчання в університетах; у другій — представлені практики вітчизняних закладів вищої освіти і наукових установ, а також міжнародні проєкти, що реалізуються в Україні та опікуються цією проблематикою; у третій частині — подано практичні рекомендації для університетів і наукових установ щодо створення інституційних моделей, стратегій, підходів, рішень задля підвищення якості викладання і навчання.

Монографія стане у нагоді науково-педагогічним працівникам університетів, управлінському персоналу, дослідникам та експертам, які цікавляться проблемою вдосконалення викладання у вищій освіті та безпосередньо відповідають за її вирішення у закладах вищої освіти.

Видання розповсюджується на умовах публічної ліцензії Creative Commons «Зазначення Авторства» 4.0 Міжнародна (CC BY 4.0). Із зазначенням авторства твір розповсюджується, редагується, вносяться в нього зміни, його береться за основу для інших творів, можливе використання з комерційною метою.

Детальніше: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.uk>

На обкладинці видання використано зображення з [Pexels](https://www.pexels.com/) та [Adobe Stock](https://www.adobe.com/).

УДК 378.4/.6.016-044.337

DOI <https://doi.org/10.31874/TE.2023>  
ISBN 978-617-7644-57-5

© Автори, 2023

# Teaching Excellence in Higher Education: Theory and Practice

A Monograph

*Edited by*  
*Svitlana Kalashnikova*

**The reviewers:**

**Valeriia Miliiaeva**, DSc in Psychology, Professor, Leading Researcher of the Scientific and Teaching Center for Personnel Development and Leadership, Borys Grinchenko Kyiv University, Ukraine

**Yurii Rashkevych**, DSc in Engineering, Professor, National Higher Education Reform Expert, Member of the National Qualifications Agency, Ukraine

**Tetiana Konovalenko**, PhD in Education, Associate Professor, Vice-Rector for Research, Bohdan Khmelnytskyi Melitopol State Pedagogical University, Ukraine

*Recommended for publication by the Academic Council of the Institute of Higher Education of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine (protocol No. 3/7 dated February 27, 2023)*

**Teaching Excellence in Higher Education: Theory and Practice** : a monograph / [Kalashnikova S., Bazeliuk N., Bazeliuk O. et al.] ; Edited by S. Kalashnikova. — Kyiv : Institute of Higher Education of NAES of Ukraine. — 255 p. DOI: <https://doi.org/10.31874/TE.2023>

ISBN 978-617-7644-57-5

The monograph is dedicated to the issues of teaching excellence paradigm implementation in Ukraine. This is one of priority directions in the development of European Higher Education Area where Ukraine belongs.

The monograph consists of three parts: the first part summarizes theoretical foundations and political preconditions for boosting excellence in teaching and learning in universities; the second part illustrates good practices of Ukrainian higher education institutions and research institutions, as well as international projects that are being implemented in Ukraine and focus on the teaching excellence matters; the third part contains practical recommendations addressed to universities and research institutions regarding development of institutional models, strategies, approaches, and solutions aimed at enhancing the quality of teaching and learning.

The monograph will be a helpful tool to academic staff and university leaders, researchers and experts interested in teaching excellence in higher education and directly responsible for its promotion and enhancement in higher education institutions.

This book is distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.

Further details are available at <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

UDC 378.4/.6.016-044.337

# Зміст

Передмова <i>С. Калашнікова</i>	7
Список скорочень	8
<b>Частина I. Теоретичні та політичні основи парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті</b>	
1. Вдосконалення викладання як пріоритет розвитку Європейського простору вищої освіти <i>С. Калашнікова, О. Оржель, І. Власова, О. Базелюк</i>	10
2. Реалізація парадигми вдосконалення викладання в університетах Великої Британії <i>О. Оржель</i>	22
3. Організаційні моделі Центрив вдосконалення навчання та викладання в університетах країн Європейського простору вищої освіти <i>О. Оржель</i>	34
4. Національні стратегії вдосконалення навчання та викладання у країнах Європейського простору вищої освіти <i>О. Паламарчук</i>	40
5. Цифровізація вищої освіти та вдосконалення викладання <i>О. Базелюк, Н. Базелюк, А. Клочек, О. Паламарчук, Н. Подопригора</i>	48
6. Інструменти для впровадження парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті на інституційному рівні: модель і стратегія <i>С. Калашнікова, Н. Базелюк, О. Базелюк</i>	58
<b>Частина II. Практика впровадження парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті: досвід університетів України</b>	
7. Імплементация парадигми вдосконалення викладання в університетах України: досвід реалізації міжнародних проєктів <i>С. Калашнікова, О. Оржель, О. Осередчук, О. Литовченко</i>	64
8. Центр професійного розвитку та лідерства Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка: досконалість викладання vs результативність навчання <i>О. Гузар</i>	79
9. Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка: пошановуючи академічні традиції, розвивасмо інновації <i>Г. Бесарабчук, Т. Сторчова, Н. Мєлєксєєва, А. Хоптяр</i>	84
10. Львівський національний університет імені Івана Франка: у напрямі до досконалості у викладанні <i>О. Осередчук, Н. Горук, В. Кухарський, О. Квас</i>	91

11.	Досвід Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана щодо впровадження стратегії та моделі вдосконалення викладання <i>С. Цимбалюк, А. Василик, О. Шатілова</i>	106
12.	Досвід підвищення якості викладання науково-педагогічних працівників Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка <i>В. Фазан, Д. Лобода, І. Козут, Т. Луньова</i>	122
13.	Досвід Криворізького національного університету щодо підвищення якості освітнього процесу <i>Т. Сулима, О. Тарасова, І. Завсєгдашня</i>	131
14.	Особливості менеджменту освітньої діяльності в Луцькому національному технічному університеті <i>Н. Вавдіюк, І. Вахович, Н. Ковальчук, Н. Корецька, О. Кузьмак, О. Лютак</i>	144
15.	Вдосконалення викладання в Центральноукраїнському державному університеті імені Володимира Винниченка <i>А. Клочек, Н. Подотригора, О. Близнюкова, Ю. Верещак, А. Степаненко</i>	155
16.	Модернізація системи професійного розвитку та сертифікації викладачів університетів — модель Університету Григорія Сковороди в Переяславі <i>О. Ковтун, Н. Ігнатенко, О. Ковтун, В. Стеценко</i>	164
17.	Центр неперервної освіти і професійної досконалості в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя: концептуальні ідеї, набутий досвід та перспективи розвитку <i>Є. Плотніков, С. Тезікова</i>	174
18.	Вдосконалення викладання у вищій освіті як пріоритет освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії: досвід Інституту вищої освіти НАПН України <i>С. Калашнікова, Ю. Скиба, І. Власова, Ж. Таланова</i>	183
<b>Частина III. Рекомендації щодо впровадження парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті</b>		
19.	Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» як ефективний інструмент поліпшення якості викладання в університетах <i>Я. Болубаш</i>	197
20.	Рекомендації для закладів вищої освіти та наукових установ щодо внесення змін до інституційних політик з метою легалізації пріоритету вдосконалення викладання <i>С. Калашнікова, Ю. Скиба, Н. Шофолова, С. Цимбалюк, В. Фазан, Д. Лобода, Т. Луньова, І. Козут</i>	209
21.	Рекомендації щодо впровадження Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» <i>С. Калашнікова, Я. Болубаш, В. Ковтунець</i>	221
22.	Дизайн освітніх програм і навчальних дисциплін: рамки, алгоритм, силабус <i>С. Калашнікова, Ж. Таланова</i>	227
	Словник термінів	239
	Авторський колектив	246

# Передмова

Вельмишановні Колеги!

Підготовка монографії «Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія і практика» ініційована командою Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України. До участі у підготовці монографії долучилися команди 10 університетів України: Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка; Київського національного університету імені Вадима Гетьмана; Криворізького національного університету; Луцького національного технічного університету; Львівського національного університету імені Івана Франка; Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя; Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка; Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка; Університету Григорія Сковороди в Переяславі; Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка.

Таким чином, монографія є результатом співпраці та взаємодії широкої академічної спільноти задля узагальнення і представлення провідного досвіду, аналізу теоретичних підходів і надання практичних рекомендацій щодо вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті.

Важливо зазначити, що підготовка монографії стала продовженням співпраці зазначених вище академічних команд у межах трьох міжнародних проєктів:

- [Програми вдосконалення викладання у вищій освіті України](#) (організатори — Британська Рада в Україні та Інститут вищої освіти НАПН України; учасники — 20 закладів вищої освіти України; 2019-2022 рр.);
- [Проєкту Програми ЄС Еразмус+ «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання»](#) (координатор — Львівський національний університет імені Івана Франка; учасники — 4 європейські університети та 7 університетів і 1 наукова установа України; 2021-2024 рр.);
- [Проєкту «Відродження переміщених університетів: посилення конкурентоспроможності, підтримка громад»](#) (координатор — Інститут вищої освіти НАПН України; учасники — Маріупольський державний університет, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Британська Рада в Україні; 2020-2024 рр.), що реалізується у рамках Програми «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої освіти на сході України».

Подібні ініціативи не тільки демонструють добрі взірці стратегічного партнерства у вищій освіті України, слугують поширенню теоретичних напрацювань і практичного досвіду, розвитку досліджень з вдосконалення викладання, а й сприяють закріпленню та популяризації результатів міжнародних проєктів — інновацій і змін, які стали частиною інституційних культур, політик, процедур і практик. Останнє, у свою чергу, свідчить на користь стійкості інституційних здобутків щодо вдосконалення викладання в університетах і наукових установах України.

Від себе особисто дозвольте висловити слова щирої вдячності кожному учаснику авторського колективу монографії «Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія і практика» за співпрацю та зусилля, спрямовані на розбудову вищої освіти України.

З глибокою повагою, *Світлана Калашнікова*




## Список скорочень

- ЄКТС — Європейська кредитна трансферно-накопичувальна система
- ЄПВО — Європейський простір вищої освіти
- ЗВО — заклад вищої освіти
- НД — навчальна дисципліна
- НП — навчальний план
- НПП — науково-педагогічні працівники
- НРК — Національна рамка кваліфікацій
- ОП — освітня програма
- ПК — підвищення кваліфікації
- РН — результати навчання


Частина I  
Теоретичні та політичні основи  
парадигми вдосконалення  
викладання у вищій освіті

## Розділ 1

# Вдосконалення викладання як пріоритет розвитку Європейського простору вищої освіти

Світлана Калашнікова 

Олена Оржель 

Інна Власова 

Олександр Базелюк 

Європейський простір вищої освіти<sup>1</sup> (далі — ЄПВО) є багатомірним і динамічним, він системно та гнучко реагує на виклики щодо розвитку вищої освіти, провокуючи та підтримуючи відповідні тенденції та процеси. Так звана «Болонська матриця» (подається та доповнюється кожні два роки у звітах про результати імплементації Болонського процесу) досить показово ілюструє зазначену багатомірність і динамічність розвитку (рис. 1).

Пріоритет «Навчання та викладання: актуальність та якість» був доданий до пріоритетів розвитку ЄПВО у 2015 році — *Єреванське комюніке*<sup>2</sup>. Віднесення цього пріоритету до вимірів розвитку Болонського процесу фактично засвідчило легалізацію запровадження у Європейський простір вищої освіти парадигми «Вдосконалення викладання та навчання» (Teaching and Learning Excellence, TE). Ознайомлення зі змістом міністерських комюніке, які є політичним підґрунтям реалізації Болонського процесу та розбудови Європейського простору вищої освіти, дозволяє побачити як формувався та наповнювався контекст цієї парадигми.

<sup>1</sup> European Higher Education Area and Bologna Process. URL: <http://www.ehea.info/>

<sup>2</sup> Yerevan Communiqué. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/YerevanCommuniquéFinal\\_613707.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/YerevanCommuniquéFinal_613707.pdf)

Mobility of students and teachers	Mobility also for researchers and administrative staff	Social dimension of mobility	Portability of loans and grants	Attention to visa and work permits	Attention also to pension systems and recognition	Target: 20 % graduate mobility by 2020	Explore path to automatic recognition of academic qualifications	Student digital data exchange	
A common two-cycle degree system	Easily readable and comparable degrees	Fair recognition Development of joint degrees	Inclusion of doctoral level as third cycle	QF-EHEA adopted National Qualifications Frameworks (NQFs) launched	NQFs by 2010	NQFs by 2012	Roadmaps for countries without NQF	Short cycle as a stand-alone qualification level Revised Diploma Supplement	
		Social dimension	Equal access	Reinforcement of the social dimension	National action plans	National targets for the social dimension to be measured by 2020	Widening access and completion rates	Inclusion of under-represented and vulnerable groups	
		Lifelong learning (LLL)	Alignment of national LLL policies Recognition of Prior Learning (RPL)	Flexible learning paths	Partnerships to improve employability	LLL as a public responsibility Focus on employability	Enhance employability, LLL and entrepreneurial skills through cooperation with employers	Combine academic and work-based learning	
Use of credits	A system of credits (ECTS)	ECTS and Diploma Supplement (DS)	ECTS for credit accumulation		Coherent use of tools and recognition practices	Implementation of Bologna tools	Ensure that Bologna tools are based on learning outcomes	Adoption of ECTS Users Guide	
Europe of Knowledge	European cooperation in quality assurance (QA)	Cooperation between QA and recognition professionals	QA at institutional, national and European level	European Standards and Guidelines for quality assurance (ESG) adopted	Creation of the European Quality Assurance Register (EQAR)	Quality as an overarching focus for EHEA	Allow EQAR registered agencies to perform their activities across the EHEA	Ensure compliance with ESG 2015 Promote European Approach to QA of joint programmes	
	European dimensions in higher education	Attractiveness of the EHEA	Links between higher education and research areas	International cooperation on the basis of values and sustainable development	Strategy to improve the global dimension of the Bologna Process adopted	Enhance global policy dialogue through Bologna Policy Fora	Evaluate implementation of 2007 global dimension strategy	Develop synergies between EHEA – ERA	
								Innovation and Inclusion in Learning and Teaching Relevance and quality digital skills	
								Sustainable Development	
1998 Sorbonne Declaration	1999 Bologna Declaration	2001 Prague Communiqué	2003 Berlin Communiqué	2005 Bergen Communiqué	2007 London Communiqué	2009 Leuven/Louvain-la-Neuve Communiqué	2012 Bucharest Communiqué	2015 Yerevan Communiqué	2018 Paris Communiqué

Мобільність студентів і викладачів	Мобільність у тому числі для дослідників та адміністративного персоналу	Соціальний вимір мобільності	Трансфер кредитів і грантів	Увага до віз і дозволів на роботу	Увага у тому числі до систем пенсійного забезпечення і визнання	Мета: 20% мобільності випускників до 2020 року	Вивчення можливості автоматичного визнання академічних кваліфікацій	Обмін цифровими даними студентів	
Загальна двоцифрова ступенева система освіти	Легко зрозумілі та співставні ступені освіти	Справедливе визнання кваліфікацій Розробка спільних ступенів освіти	Включення докторського рівня як третього циклу освіти	Прийняття РК-ЄПВО Запущено національні рамки кваліфікацій (НРК)	Впровадження НРК до 2010 року	НРК до 2012 року	Дорожні карти для країн без НРК	Виконання ключових зобов'язань	
		Соціальний вимір	Рівний доступ	Посилення соціального виміру	Національні плани дій	Національні цільові показники соціального виміру повинні бути вимірянні до 2020 року	Розширення доступу і відростка виконання освітніх програм	Соціальна інтеграція	
		Освіта впродовж життя (LLL)	Зближення національних стратегій навчання впродовж життя Визнання попереднього навчання (RPL)	Гучні освітні траєкторії	Партнерство заради поліпшення можливостей працевлаштування	Навчання впродовж життя як громадська відповідальність Зосередження на можливості працевлаштування	Підвищення можливостей працевлаштування, навчання впродовж життя і підприємницьких навчок - завдяки співпраці з роботодавцями	Можливість працевлаштування	
Використання кредитів	Система кредитів (ЄКТС)	ЄКТС і додаток до диплому	ЄКТС для накопичення кредитів	Узгоджене використання інструментів і практик визнання кваліфікацій	Впровадження болонських інструментів	Забезпечення впровадження болонських інструментів на результатях навчання	Прийняття Керівництва користувача ЄКТС	Прийняття Керівництва користувача ЄКТС	
	Європейське співробітництво в галузі забезпечення якості (QA)	Співпраця між фахівцями із забезпечення якості та визнання кваліфікацій	Забезпечення якості на інституційному, національному та європейському рівнях	Прийнято Європейські стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості (EQAR)	Якість як головний фокус для ЄПВО	Дозволено зареєстрованим в EQAR агентствам здійснювати свою діяльність на всій території ЄПВО	Прийняття переліжаних Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в ЄПВО та Європейського підходу до забезпечення якості спільних програм	Забезпечення відповідності вимогам ESG 2015 Промування Європейського підходу до забезпечення якості спільних програм	
Європа знань	Європейські виміри у вищій освіті	Привабливість ЄПВО	Зв'язи між вишкою освітою та дослідженнями	Міжнародне - співробітництво на основі цінностей та - сталого розвитку	Прийнята Стратегія вдосконалення глобального виміру Болонського процесу	Розширення глобального політичного діалогу через болонський політичний форум	Оцінювання реалізації стратегії глобального виміру 2007 року	Розвиток синергії між ЄПВО – ЄДП	
								Інновації та інклюзивність у навчанні та викладанні Цифровізація та цифрові навички	
								Підтримка Завдань ООН щодо довгострокової програми збалансованого сталого розвитку (UNSDG)	
1998	1999	2001	2003	2005	2007	2009	2012	2015	2018
Сорбонська декларація	Болонська декларація	Празьке комюніке	Берлінське комюніке	Бергенське комюніке	Лондонське комюніке	Левенське / Лувен-ла-Невське комюніке	Бухарестське комюніке	Єрванське комюніке	Паризьке комюніке

Рис. 1. Болонський процес від Сорбони 1998 року та Парижа 2018 року<sup>3</sup>

<sup>3</sup>The European Higher Education Area in 2020: Bologna Process Implementation Report. URL: <https://eurdice.eacea.ec.europa.eu/publications/european-higher-education-area-2020-bologna-process-implementation-report>

У табл. 1 подані ключові положення комюніке, які розкривають зміст пріоритету «вдосконалення викладання та навчання» в Європейському просторі вищої освіти.

**Таблиця 1.** Пріоритет «Вдосконалення викладання і навчання» ЄПВО — розбудова контексту

***2007, London Communiqué Towards the European Higher Education Area: responding to challenges in a globalised world<sup>4</sup>***

<b>Положення документа</b>	<b>Акценти</b>
... development of more student-centred, outcome-based learning	Студентоцентроване навчання Навчання, що базується на результатах

***2009, The Bologna Process 2020 — The European Higher Education Area in the new decade. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Leuven and Louvain-la-Neuve<sup>5</sup>***

<b>Положення документа</b>	<b>Акценти</b>
Student-centred learning help students develop the competences they need	Розвиток компетентностей студентів
Striving for excellence in all aspects of higher education	Прагнення до досконалості
... necessity for ongoing curricular reform geared toward the development of learning outcomes	Оновлення освітніх програм з орієнтацією на результати навчання
... new approaches to teaching and learning	Нові підходи до викладання і навчання
... flexible and more individually tailored education paths	Гнучкі та більш індивідуалізовані траєкторії навчання

***2010, Budapest-Vienna Declaration on the European Higher Education Area<sup>6</sup>***

<b>Положення документа</b>	<b>Акценти</b>
... to improve teaching and learning in higher education institutions	Покращення викладання і навчання у ЗВО
... to facilitate an inspiring working and learning environment and to foster student-centred learning as a way of empowering the learner in all forms of education, providing the best solution for sustainable and flexible learning paths	Створення середовища, що надихає до навчання, є студентоцентрованим, розширює освітні можливості, забезпечує гнучкі навчальні траєкторії

***2012, Making the Most of Our Potential: Consolidating the European Higher Education Area Bucharest Communiqué<sup>7</sup>***

<b>Положення документа</b>	<b>Акценти</b>
... to promote student-centred learning in higher education, characterised by innovative methods of teaching that involve students as active participants in their own learning	Студентоцентроване навчання Інноваційні методи викладання Залучення студентів як активних учасників процесу свого власного навчання
... a supportive and inspiring working and learning environment	Навчальне середовище, що підтримує та надихає

***2015, Yerevan Communiqué<sup>8</sup>***

<b>Положення документа</b>	<b>Акценти</b>
Enhancing the quality and relevance of learning and teaching	Підвищення якості та релевантності навчання і викладання
... promoting pedagogical innovation in student-centred learning environments	Педагогічні інновації, студентоцентроване середовище
... digital technologies for learning and teaching	Цифрові технології для навчання та викладання
... link between teaching, learning and research at all study levels	Зв'язок між викладанням, навчанням і дослідженнями

<sup>4</sup> London Communiqué Towards the European Higher Education Area: responding to challenges in a globalised world. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/2007\\_London\\_Communique\\_English\\_588697.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2007_London_Communique_English_588697.pdf)

<sup>5</sup> The Bologna Process 2020 — The European Higher Education Area in the new decade. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Leuven and Louvain-la-Neuve. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/Leuven\\_Louvain\\_la\\_Neuve\\_Communique\\_April\\_2009\\_595061.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/Leuven_Louvain_la_Neuve_Communique_April_2009_595061.pdf)

<sup>6</sup> Budapest-Vienna Declaration on the European Higher Education Area. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/Budapest\\_Vienna\\_Declaration\\_598640.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/Budapest_Vienna_Declaration_598640.pdf)

<sup>7</sup> Making the Most of Our Potential: Consolidating the European Higher Education Area Bucharest Communiqué. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/Bucharest\\_Communique\\_2012\\_610673.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/Bucharest_Communique_2012_610673.pdf)

<sup>8</sup> Yerevan Communiqué. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/YerevanCommuniqueFinal\\_613707.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/YerevanCommuniqueFinal_613707.pdf)

Таблиця 1. (продовження)

Положення документа	Акценти
<p>... transparent descriptions of learning outcomes and workload, flexible learning paths and appropriate teaching and assessment methods</p> <p>... to recognize and support quality teaching, and to provide opportunities for enhancing academics' teaching competences</p> <p>... actively involve students, as full members of the academic community, as well as other stakeholders, in curriculum design and in quality assurance</p>	<p>Прозорі (зрозумілі) описи результатів навчання та навчального навантаження, гнучкі навчальні траєкторії, відповідні методи викладання та оцінювання</p> <p>Визнання і підтримка якості викладання, створення можливостей для вдосконалення викладацької компетентності</p> <p>Активне залучення студентів та членів академічної спільноти, інших стейкхолдерів до розроблення курікулуму та системи забезпечення якості</p>
<b>2018, Paris Communiqué<sup>9</sup></b>	
Положення документа	Акценти
<p>Innovation in Learning and Teaching</p> <p>... innovative learning and teaching practices</p> <p>... to developing new and inclusive approaches for continuous enhancement of learning and teaching</p> <p>... the European Learning and Teaching Forum launched by the European University Association</p> <p>... develop joint European initiatives to support and stimulate a wide range of innovative learning and teaching practices, building on existing good practice in our countries and beyond</p> <p>... development and full implementation of student-centred learning and open education in the context of lifelong learning</p> <p>... provide diverse learning methods and flexible learning</p> <p>... support higher education institutions to develop and enhance their strategies for learning and teaching. ... to provide inter-disciplinary programmes ... to combine academic and work-based learning. ... to improving synergies between education, research and innovation</p> <p>Digitalisation ... digitalised environment. ... digital and blended education ... digital skills and competences ... open and digital education</p> <p>... academic career progression should be built on successful research and quality teaching</p> <p>... promote and support institutional, national and European initiatives for pedagogical training, continuous professional development of higher education teachers and explore ways for better recognition of high quality and innovative teaching in their career</p>	<p>Інновації у навчанні та викладанні</p> <p>Інноваційні та інклюзивні практики</p> <p>Нові та інклюзивні підходи задля безперервного покращення навчання і викладання</p> <p>Європейський форум з викладання та навчання (Європейська асоціація університетів, ЄАУ)</p> <p>Розвиток ініціатив, що базуються на кращих практиках</p> <p>Студентоцентроване навчання та відкрита освіта у контексті Навчання впродовж життя</p> <p>Різноманіття методів навчання та гнучкість навчання</p> <p>Підтримка ЗВО: інституційні стратегії; міждисциплінарні освітні програми; дуальне навчання; інтеграція вищої освіти, досліджень та інновацій</p> <p>Цифровізація, цифрове середовище, цифрова та змішана освіта, цифрові навички та компетентності, відкрита та цифрова освіта</p> <p>Просування в академічній кар'єрі має базуватися на успішних дослідженнях та якісному викладанні</p> <p>Підтримка інституційних, національних та європейських ініціатив (професійний розвиток викладачів, визнання якісного та інноваційного викладання)</p>
<b>2020, Rome Ministerial Communiqué<sup>10</sup></b>	
Положення документа	Акценти
<p>Annex III — Recommendations to the National Authorities for the Enhancement of Higher Education Learning and Teaching in the EHEA</p> <p>1. To make student-centred learning a reality, by:</p> <p>... development of curricula, learning outcomes, assessment and quality assurance, with due consideration for the skills needed to address current and future challenges of society</p>	<p>Додаток III — Рекомендації національним органам влади щодо покращення навчання та викладання у вищій освіті в ЄПВО</p> <p>1. Зробити студентоцентроване навчання реальністю:</p> <p>Компетентності, необхідні для вирішення сучасних та майбутніх викликів</p>

<sup>9</sup> Paris Communiqué. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/EHEAParis2018\\_Communique\\_final\\_952771.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/EHEAParis2018_Communique_final_952771.pdf)

<sup>10</sup> Rome Ministerial Communiqué. URL: [http://www.ehea.info/Upload/Rome\\_Ministerial\\_Communique.pdf](http://www.ehea.info/Upload/Rome_Ministerial_Communique.pdf)

Таблиця 1. (продовження)

Положення документу	Акценти
<p>promoting, within disciplinary courses, the development of soft skills, and the skills necessary for the enlightened citizen of the 21st century ...</p> <p>exploring ways to stimulate the cross-border exchange of good practices for supporting the enhancement of quality learning and teaching, emphasizing active methods</p> <p>... to tailor education provision to the needs of different types of learners ...</p> <p>encouraging and supporting the development and implementation of national and institutional strategies and approaches for Open Education and the use of Open Educational Resources</p> <p>stimulating students to be mobile beyond predefined university-to-university agreements</p>	<p>Розвиток м'яких навичок, необхідних освіченому громадянину 21 століття</p> <p>Обмін успішними практиками, приділяючи особливу увагу активним методам</p> <p>Адаптувати надання освіти до потреб різних типів студентів</p> <p>Відкриті освітні ресурси</p> <p>Мобільність</p>
<p>2. To foster continuous enhancement of teaching, by:</p> <p>promoting the establishment of educational teams ...</p> <p>... enhancing the continuous professional development (CPD) of teachers ...</p> <p>... creating a sustainable and supportive environment at institutional and national levels for the transformation, especially digital ...</p> <p>... academic career schemes should be revised to ensure a better recognition for teaching in academic careers ...</p> <p>... to foster new and innovative teaching methods, with a focus on inter- and multidisciplinary approaches, research-based learning and teaching, appropriate use of learning analytics and open education, among other innovative approaches</p>	<p>2. Сприяти постійному вдосконаленню викладання:</p> <p>Створення освітніх команд</p> <p>Безперервний професійний розвиток викладачів</p> <p>Цифрова трансформація</p> <p>Схеми академічної кар'єри — забезпечити визнання результатів викладання</p> <p>Розвиток нових та інноваційних методів викладання</p>
<p>3. To strengthen higher education institutions' and systems' capacity to enhance learning and teaching, by:</p> <p>including the enhancement of learning and teaching in national higher education strategies and approaches ...</p> <p>supporting the strategic development and innovation capacity of learning and teaching at both national and institutional levels, through empirical education research, projects and pilots, and the collection and use of data about education, while respecting data privacy</p> <p>... to stimulate and support cross-border exchange of good practice ...</p> <p>allocating appropriate and stable funding and resources, and adopting fit for purpose regulatory frameworks when needed, in order to enable higher education institutions to develop innovative and high-quality teaching and learning environments</p>	<p>3. Зміцнити спроможність ЗВО та систем покращувати навчання та викладання:</p> <p>Стратегії</p> <p>Емпіричні дослідження</p> <p>Обмін провідною практикою</p> <p>Нормативна база, фінансування</p>

Таким чином, аналіз ключових документів (міністерських комюніке), що окреслюють політичні та стратегічні основи Європейського простору вищої освіти, засвідчує, що парадигма вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті динамічно розвивається та наповнюється. Розвиток передбачає як наповнення змістовних кластерів парадигми, так і розвиток інструментів, за допомогою яких ця парадигма та відповідний пріоритет ЄПВО впроваджуються у вищу освіту.

Саме тому важливо визначити і систематизувати напрацювання та джерела, які можуть слугувати добрим підґрунтям для пошуку рішень впровадження парадигми вдосконалення викладання і навчання як на інституційному, так і на національному рівні.



## Вдосконалення викладання у вищій освіті: джерела та ресурси

Академічна спільнота приділяє багато уваги дослідженню як тенденцій розвитку вищої освіти у цілому, так і тенденцій розвитку викладання у вищій освіті зокрема.

У межах цього пункту ми хочемо акцентувати увагу на деяких публікаціях, ресурсах / джерелах, які, наш погляд, є особливо цінними для осмислення, впровадження та розвитку парадигми вдосконалення викладання в університетах.

### *Higher Education in the World 7. Humanities and Higher Education: Synergies between Science, Technology and Humanities (2019)*<sup>11</sup>

Ця публікація підготовлена колективом авторів за координації Global University Network for Innovation (GUNi)<sup>12</sup>. Аналіз публікації дозволив виділити цілу низку важливих у світлі нашої монографії висновків, а саме<sup>13</sup>:

- Вища освіта має слугувати людству і планеті заради їх процвітання. Мета освіти — сформувати вільних і відповідальних людей, визнання гідності всіх людей.
- Вища освіта повинна відповідати на сучасні виклики: політичні (авторитаризм, популізм, війна); економічні (digital capitalism (цифровий капіталізм), data economy (економіка даних)); соціальні (міграція, сім'я, інклюзія, соціальне згуртування, доступ до освіти); екологічні (кліматичні зміни, забруднення, вичерпання ресурсів, винищення лісів) та ін.
- Ключові навички, на розвиток яких має бути зорієнтований університет / освітні програми та послуги: «м'які навички»; цифрові та технологічні навички; інтелектуальні навички (мислення, осмисленість, brainpower (інтелект, сила розуму); соціально-емоційні навички (сердечність, «навички людяності»); навички екологічної відповідальності (екологічного лідерства).
- Розвиток вищої освіти сьогодні визначається такими тенденціями: міждисциплінарність; перехід від STEM (природничі та точні Науки, Технології, Інженерія та Математика) і STEAM (природничі та точні Науки (Sciences), Технології (Technologies), Інженерія (Engineering), Мистецтво (Arts) та Математика (Mathematics) до ESTEAM (Екологія (Ecology) / Етика (Ethics), природничі та точні Науки, Технології, Інженерія, Мистецтво та Математика); перехід від Liberal Arts / Arts (мистецтва) до Humanities / Post-Humanities (гуманітарні / пост-гуманітарні науки); інтеграція вищої освіти і досліджень; Global + Local → Glocal (від Глобального + Локального до Глокального); актуалізація Problem-based (проблемно-орієнтованого), Challenge-based learning (виклико-орієнтованого навчання), Place-based learning (навчання з орієнтацією на місцевість); орієнтація на Глобальні цілі сталого розвитку ООН.

Зазначене вище спричинює прояв «Епістемологічного виклику», який автори дослідження визначають таким чином: Як організувати (спроєкувати) курикулум, щоб у ньому поєднувались різні галузі знань задля розв'язання загальних (поширених) проблем на основі пошуково-дослідницької діяльності, критичного мислення та взаємодії? (How can education curricula be designed to integrate different areas of knowledge on the basis of common problems in an interrogative, critical and cooperative manner?).

Відповідь на означений виклик вбачається таким чином:

- Подолати «спеціалізацію» та розподіл на природничі та гуманітарні дисципліни.
- Міждисциплінарність замість спеціалізацій.
- Спільне створення гібридних освітніх програм (Hybrid Education Programs) на засадах взаєморозуміння та усвідомлення складності завдання.

<sup>11</sup> Higher Education in the World 7. Humanities and Higher Education: Synergies between Science, Technology and Humanities. URL: [https://www.guninetwork.org/files/download\\_full\\_report\\_heiw7.pdf](https://www.guninetwork.org/files/download_full_report_heiw7.pdf)

<sup>12</sup> Global University Network for Innovation (GUNi). URL: <https://www.guninetwork.org/>

<sup>13</sup> Higher Education in the World 7 Humanities and Higher Education: Synergies between Science, Technology and Humanities. URL: [https://www.guninetwork.org/files/download\\_full\\_report\\_heiw7.pdf](https://www.guninetwork.org/files/download_full_report_heiw7.pdf)

- Університет є частиною простору і мережі, утвореної структурами та елементами громади і міста. Університет не є непохитною, жорсткою структурою; він змінюється разом із простором, у якому він розташований і мережею, у яку інтегрований, у якій поєднуються певні предметні галузі (дисципліни), професіонали, історичні місця та освітні контексти.

Цей підхід автори сформулювали у форматі завдання «перетворити навчальні дисципліни на живі екосистеми знань (turn academic disciplines into a living ecosystem of knowledge)».

***Trends 2018. Learning and teaching in the European Higher Education Area (by M. Gaebel, Th. Zhang, L. Bunescu, H. Stoeber, 2018)***<sup>14</sup>

Ця публікація European University Association<sup>15</sup> — лише одна у цілій серії публікацій, які представлені на сайті Асоціації у рубриці «Викладання і навчання». Ми вирішили акцентувати увагу саме на ній, оскільки вона належить до пулу досліджень, які спричинили появу відповідного пріоритету у дорожній мапі Болонського процесу. Автори дослідження виділили кілька ключових тенденцій, притаманних розвитку викладання у вищій освіті, а саме:

- *Студентоцентроване навчання* (Student-centred learning), яке розкривають через такі характеристики: роль викладача як фасилітатора у навчанні; активна роль студента у навчанні; фокусування на самостійності / автономності / відповідальності студента у процесі навчання; розподіл відповідальності між викладачем і студентом; забезпечення зв'язку між дослідженням та викладанням.
- *Використання активних методів навчання* (Active learning pedagogies): викладання у малих групах; навчання, орієнтоване на вирішення проблеми (Problem-based learning); колегіальне навчання (Peer learning); навчання, орієнтоване на залучення громади (Community projects); перевернуте навчання (Flipped learning).
- *Викладання як колективний процес і відповідальність*: спільні програми, проєктні команди, авторські колективи, взаємодія між різними підрозділами; ресурсномісткі підходи до навчання та викладання; цифрове навчання; системні рішення щодо підтримки студентів.
- *Трансформації в управлінні*: зміна ролей у викладанні та навчанні (як викладачів, так і студентів); підвищення вагомості централізованих структур і рішень (колегіальні органи, стратегії ТЕ, забезпечення якості).

***Leadership and Organisation for Teaching and Learning at European Universities (Report, LOTUS project; 2022)***<sup>16</sup>

Достатньо свіжа публікація European University Association, що представляє результати проєкту LOTUS, акцентом якого є зв'язок лідерства та викладання / навчання. Звіт містить низку цінних рекомендацій. Висновки дослідження систематизовані за 4 кластерами:

1. *Враховання різноманітності студентського контингенту та їх потреб*: оцінювання потреб та адаптація до них освітніх програм і послуг, що пропонуються ЗВО; гнучкість підходів до навчання; функціональний підхід, орієнтований на студента, вимагає регулярних циклів зворотного зв'язку в різних формах із залученням студентів і викладачів — від коротких регулярних опитувань із зворотним зв'язком до обговорень у великих групах і фокус-групах; розроблення і впровадження стратегій інклюзії та благополуччя (inclusion and wellbeing strategies); розвиток відповідних якостей у студентів для активного залучення в організації навчання, оцінюванні якості освітнього процесу, визнання їх участі; академічна свобода та підтримка (ресурси, обмін досвідом, професійний розвиток тощо) викладачів щодо інновацій у викладанні і навчанні.
2. *Розвиток персоналу, академічна кар'єра та екосистема викладання*: визнання та надання цінності викладанню як ключовій складовій професійної діяльності та академічної кар'єри; реалізація системних заходів задля вдосконалення викладання (професійний розвиток

<sup>14</sup> Trends 2018. Learning and teaching in the European Higher Education Area (by M. Gaebel, Th. Zhang, L. Bunescu, H. Stoeber). 2018. URL: <https://eua.eu/downloads/publications/trends-2018-learning-and-teaching-in-the-european-higher-education-area.pdf>

<sup>15</sup> European University Association. Learning & Teaching. URL: <https://eua.eu/issues/20:learning-teaching.html>

<sup>16</sup> Leadership and Organisation for Teaching and Learning at European Universities. URL: <https://eua.eu/resources/publications/1041:leadership-and-organisation-for-teaching-and-learning-at-european-universities.html>

викладачів, професійна ідентичність академічного персоналу, заохочення та мотивація); реформування підходів до оцінювання професійної діяльності академічного персоналу у напрямі посилення поваги до викладання (порівняно з дослідженнями); вдосконалення політик і процедур задля підтримки процесів вдосконалення викладання та ефективного використання ресурсів.

3. *Міжінституційне співробітництво задля вдосконалення викладання і навчання* (ініціативи, фінансування, консультації, платформи для співпраці, показники якості співпраці, зміцнення довіри).
4. *Цифровізація в навчанні та викладанні*: розроблення і впровадження наскрізних інституційних стратегій, політик і планів дій щодо цифрової трансформації, що охоплює стратегії навчання та викладання, покращення цифрових навичок персоналу та студентів, а також покращення цифрової інфраструктури; синергія різних форматів реалізації навчання (очного, змішаного, онлайн) та доступ до освіти; аналіз даних для реалізації цифрової трансформації навчання та викладання, забезпечення питань кібербезпеки, етики в управлінні даними, сумісності стандартів даних; вплив цифровізації на робоче навантаження персоналу.

### ***European Learning & Teaching Forum***<sup>17</sup>

Європейський форум з викладання і навчання був започаткований у 2018 році. Форум — це платформа європейських університетів для обговорення та розроблення інновацій у викладанні та навчанні у вищій освіті. Основним драйвером Форуму є EUA, яка здійснює координацію та спрямовує співпрацю університетів-партнерів. Основний принцип реалізації цієї ініціативи «знизу — вгору».

Форум відбувається на щорічній основі, більшість заходів відбулася в очному форматі на базі провідних університетів (University Pierre and Marie Curie, 2017, Париж (Франція); University of Warsaw, 2019, Варшава (Польща); Utrecht University, 2020, Утрехт (Нідерланди); 2021 та 2022 (он-лайн); University of Deusto, 2023, Більбао (Іспанія)).

Підготовка форумів та робота між форумами здійснюється за допомогою Тематичних колегіальних груп (EUA Learning & Teaching Thematic Peer Groups).

На сторінці Форуму представлено детальну інформацію, включаючи презентації та інші цінні ресурси, що дозволяють зацікавленим експертам «тримати руку на пульсі» розвитку парадигми вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті. Форум як платформа для обговорення та як спільнота, яка об'єдналася навколо проблеми вдосконалення викладання і навчання, є важливим ресурсом з обміну кращими практиками за даним тематичним напрямом у Європейському просторі вищої освіти.

Одним із перших і спрямовуючих подальший розвиток досягнень Форуму стало розроблення та схвалення академічною спільнотою Європейських принципів вдосконалення навчання та викладання.

### ***European Principles for the Enhancement of Learning and Teaching***<sup>17, 18</sup>

Враховуючи ключове значення узгоджених європейською академічною спільнотою *Європейських принципів вдосконалення навчання та викладання* у межах даного пункту пропонуємо їх повний текст мовою оригіналу та переклад українською мовою, здійснений фахівцями Інституту вищої освіти НАПН України<sup>19</sup>.

<sup>17</sup> European Learning & Teaching Forum. URL: <https://eua.eu/events/238:2023-european-learning-teaching-forum.html>

<sup>18</sup> European Principles for the Enhancement of Learning and Teaching. URL: <https://eua.eu/resources/publications/818:enhancing-the-education-mission-of-european-universities-a-proactive-response-to-change.html>

<sup>19</sup> Європейські принципи вдосконалення викладання та навчання. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/yevropeiski\\_pryntsypy\\_vdoskonalennia\\_navchanya.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/yevropeiski_pryntsypy_vdoskonalennia_navchanya.pdf)

Таблиця 2. Європейські принципи вдосконалення навчання та викладання

European Principles for the Enhancement of Learning and Teaching	Європейські принципи вдосконалення навчання та викладання
<p>In order to support the enhancement of learning and teaching in European universities, and to inspire and facilitate ongoing exchange and cooperation in this field among universities and between national and European initiatives, the following set of ten Principles for the Enhancement of Learning and Teaching is proposed.</p>	<p>Задля підтримки процесу вдосконалення навчання і викладання в європейських університетах, заохочення та сприяння обміну і співробітництву у сфері вищої освіти серед університетів та між національними і загальноєвропейськими ініціативами запропоновано набір з десяти Принципів вдосконалення навчання та викладання.</p>
<p>These Principles underpin the need to re-emphasise the education mission of the university. They aim to serve institutional leaders working with staff, students and external stakeholders to ensure the quality, relevance and attractiveness of higher education.</p>	<p>Ці Принципи обґрунтовують потребу у підтвердженні освітньої місії університету. Їх призначення — допомогти університетським лідерам у співпраці з персоналом, студентами та зовнішніми стейкхолдерами забезпечити якість, підвищити актуальність та привабливість вищої освіти.</p>
<p>While the main responsibility for the design, implementation and continuous enhancement of learning and teaching resides with each university, national authorities also play an important role in providing frameworks that enable and support universities in their efforts. National and European policy makers, as well as other relevant stakeholders, are therefore also invited to consider these Principles in their work.</p>	<p>У той час як основна відповідальність за розроблення, імплементацію та постійне удосконалення навчання і викладання покладена на кожний університет, національні органи влади також відіграють важливу роль у створенні рамок та сприятливих умов на підтримку зусиль університетів. Політикам національного та загальноєвропейського рівнів, іншим важливим стейкхолдерам також пропонується враховувати ці Принципи у своїй роботі.</p>
<p>The Principles have been developed through discussion with a broad range of European higher education institutions and their representatives. They are nonprescriptive, cherish diversity of purpose, content and methods, commend other ongoing sectoral initiatives, and respect fully the fundamental tenets of institutional autonomy and academic freedom. They also promote the values of the European Higher Education Area (EHEA) and embrace the Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG).</p>	<p>Розроблення Принципів проходило у дискусіях з великою кількістю європейських закладів вищої освіти та їх представників. За своєю суттю Принципи не є приписами, вони цінують розмаїття цілей, змісту та методів, узгоджуються з іншими секторальними ініціативами, повністю поважають принципи інституційної автономії та академічну свободу. Крім того, вони поширюють цінності Європейського простору вищої освіти (ЕНЕА) та співвідносяться зі Стандартами та рекомендаціями із забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG).</p>
<p><b>1. The higher education learning experience nurtures and enables the development of learners as active and responsible citizens, critical thinkers, problem solvers, equipped for life-long learning.</b></p>	<p><b>1. Досвід навчання у вищій освіті сприяє розвитку студента як активного і відповідального громадянина, здатного до критичного мислення, розв'язання проблем, готового до навчання упродовж життя.</b></p>
<p>Higher education equips people with the confidence and skills to live and learn in a changing world, able to proactively address their own and the world's grand challenges.</p>	<p>Вища освіта додає людям впевненості, озброює їх вміннями жити і навчатися у змінному світі, проактивно відповідати на значні виклики, що мають місце в особистому житті або у суспільстві.</p>
<p><b>2. Learning and teaching is learner-centred.</b></p>	<p><b>2. Навчання і викладання є студентоцентричними.</b></p>
<p>The university should provide learning opportunities tailored to the needs and capabilities of diverse learners. It should nurture a culture and an environment in which reciprocal learning between students and teachers can take place. Students are actively engaged as co-creators in all aspects of the learning experience, and share the responsibility for their own learning, in partnership with the staff of the institution.</p>	<p>Університет має створити можливості для навчання, що є сприятливим для потреб і здібностей різних студентів. Він покликаний плекати культуру і створювати середовище, у яких студенти і викладачі навчаються один в одного. Студенти є активними учасниками та співтворцями багатостороннього навчального досвіду, поділяють відповідальність за своє власне навчання у партнерстві із персоналом закладу.</p>

Таблиця 2. (продовження)

European Principles for the Enhancement of Learning and Teaching	Європейські принципи вдосконалення навчання та викладання
<p><b>3. Commitment to learning and teaching is integral to the purpose, mission and strategy of the university.</b></p> <p>Enhancing learning and teaching requires that the mission reflects the educational purpose and values of the institution. Comprehensive, values-based institutional strategies are needed to guide the learning and teaching initiatives, and enhance their impact and sustainability.</p>	<p><b>3. Відданість навчанню та викладанню інтегрується у мету, місію та стратегію університету.</b></p> <p>Вдосконалення навчання та викладання вимагає відображення у місії закладу освітньої мети та цінностей. Комплексні, ціннісно-орієнтовані інституційні стратегії повинні скеровувати ініціативи щодо навчання та викладання задля посилення їх впливу та стійкості.</p>
<p><b>4. Senior leadership actively promotes and enables the advancement of learning and teaching.</b></p> <p>An institution-wide strategy requires the institutional leadership team to drive, support and maintain the focus on learning and teaching.</p>	<p><b>4. Керівництво університету активно сприяє розвитку навчання та викладання.</b></p> <p>Комплексна стратегія університету потребує підтримки та збереження фокусу на навчанні та викладанні з боку керівництва (лідерської команди) закладу.</p>
<p><b>5. Learning and teaching is a collegial process involving collaboration across the university and with the wider community.</b></p> <p>The entire institution, including administrative and technical staff, are actively involved in learning and teaching. Opportunities in the private, public and voluntary sectors are essential to enable students and graduates to fulfil meaningful roles in an ever-changing society. Learning and teaching processes ultimately promote social responsibility.</p>	<p><b>5. Навчання і викладання є колегіальним процесом, що передбачає співпрацю всередині університету та між університетом і суспільством.</b></p> <p>Увесь заклад, включно із адміністративним і технічним персоналом, активно залучений у викладання та навчання. Для підготовки студентів до виконання значимих ролей у постійно змінному суспільстві є важливими можливості приватного, державного та громадського (волонтерство) секторів. Процеси навчання і викладання у підсумку підвищують соціальну відповідальність.</p>
<p><b>6. Learning, teaching and research are interconnected and mutually enriching.</b></p> <p>Connection between research and education is essential to stimulate innovation and creativity in the learning experience and to advance knowledge. Learning and teaching in universities is informed by research and encourages students to engage in research and creation of new knowledge.</p>	<p><b>6. Навчання, викладання і дослідження є взаємопов'язані та збагачують один одного.</b></p> <p>Зв'язок між дослідженнями та освітою є важливим стимулом для розвитку інновацій та креативності у навчальному досвіді і для творення знань. Навчання і викладання в університетах збагачуються через дослідження та заохочення студентів до участі у дослідженнях і творенні нових знань.</p>
<p><b>7. Teaching is core to academic practice and is respected as scholarly and professional.</b></p> <p>As a core function of higher education, teaching is recognised as a professional and skilled activity, which is actively promoted through recruitment, staff development (including Continuing Professional Development), and promotion schemes. Staff members with any teaching responsibilities are supported in fulfilling their role and developing their practice to meet changing circumstances. Teachers are actively encouraged to undertake research about teaching and to engage with the scholarship of learning and teaching to inform their own practice.</p>	<p><b>7. Викладання є ядром академічної практики та цінується як професійна діяльність.</b></p> <p>Як ключова функція вищої освіти, викладання визнається висококваліфікованою професійною діяльністю, що всіляко підтримується через найм, підвищення кваліфікації (включно із безперервним професійним розвитком) та програми кар'єрного розвитку. Персонал, який виконує будь-які викладацькі функції, підтримується у виконанні своїх обов'язків та вдосконаленні своєї практики у відповідь на змінні обставини. Викладачів заохочують здійснювати розвідки з питань викладання та брати участь у дослідницьких проєктах, присвячених навчанню та викладанню задля того, щоб ділитися своїм практичним досвідом.</p>

Таблиця 2. (продовження)

European Principles for the Enhancement of Learning and Teaching	Європейські принципи вдосконалення навчання та викладання
<p><b>8. The university community actively explores and cherishes a variety of approaches to learning and teaching that respect a diversity of learners, stakeholders, and disciplines.</b></p> <p>Higher education provision needs to address the diversity of learners, disciplines, learning purpose and outcomes. Learning design needs to be informed by disciplinary content, any available knowledge about how students learn, and information available about learner progress.</p>	<p><b>8. Університетська спільнота активно вивчає та цінує різноманітність підходів до навчання та викладання, поважає розмаїття студентів, стейкхолдерів і дисциплін.</b></p> <p>У забезпеченні вищої освіти необхідно зважати на розмаїття і відмінності студентів, дисциплін, цілей і результатів навчання. Формат навчання має формуватися під впливом змісту дисципліни, наявної інформації про те, як навчаються студенти та якого прогресу досягнуто.</p>
<p><b>9. Sustainable resources and structures are required to support and enable learning and teaching enhancement.</b></p> <p>There has to be appropriate and sustainable funding for developing and carrying out teaching. Resources are allocated and used to support a long-term strategic approach for enhancing learning and teaching. Learning and teaching is structured in a sustainable way, with distributed leadership and clearly articulated responsibilities, including at discipline and programme levels.</p>	<p><b>9. Значні ресурси та відповідні структури необхідні, щоб підтримувати та уможливити вдосконалення навчання та викладання.</b></p> <p>Для вдосконалення та здійснення викладання необхідно відповідне і стійке фінансування. Такі ресурси розподіляються і використовуються для підтримки довготермінового стратегічного підходу щодо вдосконалення навчання і викладання. Навчання і викладання є структурованими у належний спосіб, із розподіленням лідерством та чітко закріпленими обов'язками, у тому числі на рівні дисципліни та програми.</p>
<p><b>10. Institutional QA for learning and teaching is enhancement-driven, and a shared responsibility of staff and students.</b></p> <p>In line with the ESG, institutional QA develops flexible, fit-for-purpose processes suited to evaluate and demonstrate the quality of the learning experience. It is geared toward continuous improvement and fostering a culture that engages everyone in the university community in assuring and enhancing the quality of learning and teaching.</p>	<p><b>10. Вдосконалення навчання та викладання є рушієм інституційного забезпечення якості та спільною відповідальністю співробітників і студентів університету.</b></p> <p>Відповідно до ESG, інституційне забезпечення якості передбачає розроблення гнучких, відповідних до мети процесів, що дозволяють оцінити та підтвердити якість досвіду, здобутого у навчанні. Процес забезпечення якості спрямований на постійне вдосконалення та утвердження культури, що залучає кожного представника університетської спільноти у забезпечення та вдосконалення якості викладання та навчання.</p>

Таким чином, незважаючи на той факт, що пріоритет «Вдосконалення викладання і навчання» є досить «молодим» серед інших пріоритетів розвитку / вимірів розбудови Європейського простору вищої освіти (офіційно був доданий до Болонської матриці у 2015 році), цей напрям дуже активно розвивається і наповнюється як зусиллями самої академічної спільноти (викладачі, дослідники, студенти, управлінський персонал), так і зусиллями політиків. Розбудова цієї ініціативи здійснювалася на інституційному рівні знизу-вгору та відбувалася шляхом систематизації, узагальнення та розповсюдження кращих практик. На початкових етапах національні практики скоріше були виключеннями (наприклад, досягнення Великої Британії), а не правилом, але на рівні окремих університетів (інституційний рівень) спостерігалась активна діяльність і різноманітність підходів до вирішення завдання вдосконалення викладання і навчання.

На сучасному етапі розвитку ЄПВО інституційний рівень впровадження парадигми вдосконалення викладання доповнюється підходами та практиками імплементації національного рівня (національні стратегії, політики, механізми та інструменти). Іншими словами, у даний час академічна спільнота вже вийшла на рівень актуалізації завдання розроблення політик та відповідних інструментів вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті саме на національному рівні.

## Розділ 2

# Реалізація парадигми вдосконалення викладання в університетах Великої Британії

Олена Оржель 

### Університети: типи, місії, стратегії та цінності

Стратегії викладання і навчання є органічною складовою загальноуніверситетських стратегій (стратегій інституційного розвитку університету), які у свою чергу, формуються спираючись на місії та цінності університету та враховують візію — бачення університетського розвитку у середньо- або довгостроковій перспективі. Місії, цінності та візія закладають фундамент загальноуніверситетської стратегії та у подальшому тематичних стратегій: викладання і навчання, інтернаціоналізації, дослідницької діяльності, соціальної відповідальності та інших.

#### *Місія університету*

Місія розкриває покликання університету: чому? для чого? навіщо існує цей університет? Від початку існування в університетів було дві загально визнані місії: творення знань (дослідницька місія) та поширення знань (освітня місія). За традицією, освітня місія трактувалась як перша, а дослідницька — як друга. Сьогодні прийнято говорити про три університетських місії: освітню (першу), дослідницьку (другу) та соціальну (третю). Третя соціальна місія утвердила себе як місія служіння, як відповідальність університету перед суспільством, взаємодія університету із бізнесом, різними соціальними групами та представниками місцевої громади. Три місії нерозривно пов'язані, хоча їх «вага» у діяльності кожного окремого університету може бути різною.

Приклади формулювання освітньої — першої — університетської місії:

- Даємо освіту, що відповідає вимогам 21 сторіччя.
- Місія університету — підготовка висококваліфікованих конкурентних фахівців.

Дослідницька місія домінує у дослідницьких університетах. Приклади формулювання дослідницької місії:

- Місія університету полягає у створенні, накопиченні, систематизації сучасних наукових знань.
- Місія університету — здійснення внеску у суспільний розвиток шляхом проведення досліджень, генерування і поширення нових знань.

Практика визначати третю соціальну місію є доволі новою для вітчизняних університетів; серед можливих формулювань знаходимо такі варіанти:

- Служити людині, громаді, суспільству.
- Виховувати професіоналів і провідників суспільства.

## Тип університету

Вага тієї чи іншої місії визначає тип університету. Звичним для українського сектору вищої освіти є назва дослідницького університету, що має в англійській мові добре відомий відповідник — research university. Університети, в яких переважає освітня місія, відносяться до типу teaching university<sup>1</sup>, хоча ця назва не є такою поширеною, як research university. Наразі у вітчизняному академічному середовищі відсутні загальновизнані українські відповідники терміну «teaching university». В Європейському просторі вищої освіти (ЄПВО) можна знайти доволі багато університетів, які проголошують домінують соціальну місію університетів. Такі університети характеризуються як civic university<sup>2</sup> — університети громади і для громади. На рис. 1 ми схематично представили всі три типи університетів залежно від місії.



Рис. 1. Типи університетів залежно від домінуючої місії (О — освітня, Д — дослідницька, С — соціальна)

## Цінності університету

Другим наріжним каменем у фундаменті університетських стратегій є цінності. При формуванні місії університети, як і респта організацій, керуються цінностями. Найбільш загально цінності можна визначити як базові уявлення суспільства, спільноти, організації про те, що є добрим, чого варто прагнути, визнавати, на що спиратись та орієнтуватись у світосприйнятті та діяльності<sup>3,4</sup>.

Формулюючи власні цінності, університети заявляють про те, чим вони керуються у своїй діяльності, а також про те, чим вони є цінними для здобувачів освіти, що вони можуть запропонувати внутрішнім і зовнішнім стейкхолдерам, суспільству, світу.

Як у вітчизняних, так і закордонних університетах спостерігаємо широкий спектр цінностей залежно від покликання університету, а також особливостей простору і часу, в яких університети існують. Найчастіше університети ЄПВО проголошують своїми цінностями: справедливість, рівність, різноманітність, колегіальність, інклюзивність, відкритість, інновації та креативність, лідерство, екологічність, добросовісність, співпрацю / взаємодію, досконалість, етичну поведінку.

Звичним підходом є визначення загальноуніверситетських цінностей, які поширюються на усі сфери університетської діяльності (викладання, навчання, дослідження, врядування, співпрацю з громадою тощо). Разом з тим існують університети, які окремо визначають:

- цінності викладання і навчання;
- цінності дослідницької діяльності;
- цінності суспільного служіння.

<sup>1</sup> Research University vs Teaching University: Which is Right for You? URL: <https://academicinfluence.com/resources/guidance/research-vs-teaching-university>

<sup>2</sup> The Civic University Network. URL: <https://civicuniversitynetwork.co.uk/>; European Civic University. URL: <https://civis.eu/en>

<sup>3</sup> Матяж С.В., Березянська А.О. Класифікація цінностей та ціннісних орієнтацій особистості. Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Сер.: Соціологія. 2013. Т. 225, Вип. 213. С. 27-30. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdusoc\\_2013\\_225\\_213\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdusoc_2013_225_213_7)



Одні і ті ж самі цінності по-різному таумачаться залежно від покликання університету, його внутрішнього та зовнішнього контексту. Цінності «лідерство» та «екологічність» у дослідницькому університеті можуть вказувати на те, що університет прагне завдяки дослідженням зробити внесок у зменшення озонної діри. Водночас цінності «лідерство» та «екологічність» спрямовують teaching університет, де переважає освітня місія, готувати висококваліфікованих фахівців, здатних професійно захищати довкілля, боротись за дотримання принципів сталого / стійкого розвитку, підвищувати екологічну культуру у фаховому середовищі та ширшому суспільстві.

Університетські місії та цінності, а також середовище (внутрішній і зовнішній контексти), у якому перебуває університет, визначають його «обличчя» — профіль університету — та обумовлюють вибір стратегії викладання та її вдосконалення. Особливості стратегій викладання і навчання залежно від місії та цінностей університету, а також загальноуніверситетських стратегій, розглянемо на прикладах університетів Великої Британії.

## University of Reading<sup>5</sup>

University of Reading<sup>6</sup> заснований у 1926 р. Університет входить до 30 кращих університетів Великої Британії, має понад 19 тис. студентів зі 150 країн світу. Наразі University of Reading живе та функціонує за Стратегічним планом «2020-2026 Strategic Plan»<sup>7</sup> відповідно до місії<sup>8</sup>: «Ми діємо разом, використовуючи наші сукупні вміння та розмаїття, щоб змінити світ на краще завдяки трансформаційній силі якісної освіти та дослідницької діяльності. / We act together, using our collective skills and diversity, to deliver a better world through the transformational power of quality education and research».

Ключовими цінностями University of Reading є:

- справжня любов до навчання (учіння) / genuine love of learning;
- творення нових знань/ creating new knowledge;
- сприйняття та цінування розмаїття (різноманітності) людей та думок / embracing and celebrating diversity of people and ideas;
- турбота про наше довкілля / caring for our environment.

Окрім загальної стратегії розвитку Університет має цільову стратегію, спрямовану на вдосконалення викладання і навчання.

*University of Reading Teaching and Learning Strategy*<sup>9</sup> (Стратегія викладання і навчання University of Reading) ухвалена на період 2018-2021 роки. Для Стратегії не ухвалено окремої місії або цінностей, але сформульовані візія і прагнення (ambition): «Наші візія і прагнення: Ми прагнемо досконалості у навчанні та викладанні й готові пропонувати винятковий досвід усім студентам. Працюючи у партнерстві зі студентами, ми обіцяємо:

- Запроваджувати на всіх рівнях вищої освіти потужні, самобутні та інноваційні програми, укорінені у дослідженнях та тісно пов'язані з практикою.
- Постійно оновлювати наше уявлення про те, як найкраще організувати навчання та розвивати нові шляхи забезпечення викладання і навчання та доступ до них.
- Переглянути, покращити, урізноманітнити та розширити наш глобальний портфель освітніх програм, скориставшись новими можливостями та реагуючи на нові ринки, а також здійснити консолідацію та раціоналізацію програм, де це необхідно, для підтримки зростання та збереження стійкості».

<sup>4</sup> What are values? URL: <https://www.ethicsage.com/2018/08/what-are-values.html>

<sup>5</sup> University of Reading. URL: <https://www.reading.ac.uk/about>

<sup>6</sup> University of Reading. URL: <https://www.reading.ac.uk/about>

<sup>7</sup> 2020-2026 Strategic Plan. URL: <https://static.reading.ac.uk/content/PDFs/files/Aboutus/university-strategy.pdf>

<sup>8</sup> У Стратегічному плані Університету замість слова місія вживається purpose — призначення, мета нашого існування, що співпадає із значенням місії.

<sup>9</sup> University of Reading Teaching and Learning Strategy. URL: <https://www.reading.ac.uk/about/teaching-and-learning/t-and-l-strategy>

Стратегія визначає два ключових (стратегічних) пріоритети:

- забезпечити академічну досконалість за допомогою нової Рамки для курикулуму (Curriculum Framework)<sup>10</sup> (1);
- запропонувати студентам винятковий досвід навчання (2).

За першим пріоритетом University of Reading переглядає курикулум, щоб забезпечити відповідність освітніх програм основним академічним та педагогічним принципам, допомогти студентам набуті і розвинути найважливіші риси та якості, необхідні для життя у 21 столітті. Останнє передбачає:

- більше залучення студентів до академічного навчання за допомогою кращих практик і підходів щодо підтримки студентів у їх становленні та перетворенні на самостійних і незалежних здобувачів освіти;
- постійне оновлення підходів до викладання та навчання, зокрема через ширше використання новітніх методів навчання із застосуванням сучасних технологій;
- розвиток дієвих практик оцінювання студентів і забезпечення ефективного feedback (зворотного зв'язку), що дозволяє студентам постійно вдосконалювати своє навчання.

Університет формує портфель (портфоліо) освітніх програм з метою їх диверсифікації та виходу у нові предметні області, а також оновлення методик викладання і здійснює консолідацію програм, де це необхідно, для підтримки зростання та збереження стійкості.

За другим пріоритетом Університет обіцяє:

- підтримувати участь усіх представників все більш різноманітного студентського контингенту в активному житті університетської академічної спільноти, у тому числі у викладанні і навчанні;
- надати студентам за допомогою курикулуму та позанавчальної діяльності найкращі можливості для особистісного розвитку та повного розкриття свого потенціалу;
- розвинути у студентів прагнення, впевненість і необхідні навички, щоб стати випускниками з високою працездатністю, які затребувані роботодавцями як на національному, так і на міжнародному рівнях, та які здатні реагувати на різноманітні можливості та виклики.

Далі Стратегія деталізує шляхи досягнення стратегічних пріоритетів, вказуючи на готовність University of Reading:

- продовжувати відбирати, розвивати, цінувати та винагороджувати висококваліфікованих професіоналів і науково-педагогічних працівників;
- розвивати механізми підтримки партнерства між студентами і викладачами в усіх сферах студентського навчального досвіду;
- оновлювати та інвестувати в освітнє середовище, системи та технології, щоб належно підтримувати студентів і персонал сьогодні та у майбутньому;
- надавати високоякісні професійні послуги і підтримку, доступні для різноманітних студентських спільнот та персоналу;
- забезпечити доступ та допомогти студентам усвідомити цінність навчання на робочому місці, кар'єрного розвитку, мобільності та можливостей глобальної залученості (global engagement opportunities).

До факторів, які мали забезпечити успішне впровадження University of Reading Teaching and Learning Strategy 2018-2021 віднесено такі:

- гнучкий План впровадження (Implementation Plan);
- узгодження Стратегії викладання і навчання із іншими інституційними стратегіями та планами;
- використання ключових індикаторів / показників досягнення (KPI — Key Performance Indicators) для вимірювання результатів та успішності виконання Стратегії.

<sup>10</sup> Curriculum Framework. URL: [https://static.reading.ac.uk/content/PDFs/files/Curriculum-framework/UoR\\_Curriculum\\_Framework.pdf](https://static.reading.ac.uk/content/PDFs/files/Curriculum-framework/UoR_Curriculum_Framework.pdf)

Критеріями успішності імплементації University of Reading Teaching and Learning Strategy 2018-2021 виступають 9 КРІ<sup>11</sup>:

- частина з них стосується задоволення студента та збирається за результатами National Student Survey<sup>12</sup>;
- частина стосується позицій у міжнародних рейтингах та національній університетській лізі — UK People and Planet University League<sup>13</sup>;
- до індикаторів досягнення Стратегії також віднесено економічний вплив Університету на економіку Великої Британії (economic impact on UK economy) та частка власного доходу від операційної діяльності Університету (у %).

У 2022 році у зв'язку із завершенням University Reading Teaching and Learning Strategy 2018-2021 відбулись зміни у форматі реалізації загальноуніверситетської Стратегії<sup>14</sup>, що змінило підхід до наступної стратегії викладання і навчання. Наразі на додаток до Стратегії University of Reading діє 4 тематичні стратегії:

- Community / Спільнота;
- Excellence / Досконалість;
- Sustainability / Стійкість;
- Engagement / Залучення.

Тематична стратегія «Excellence / Досконалість»<sup>15</sup> поширюється як на викладання, так і на дослідження в Університеті.

Завершуючи аналіз цього кейсу зазначимо, що в University of Reading переважає перша — освітня місія. Це обумовлює такі дії:

- Університет переглядає освітні програми з метою їх модернізації та адаптації до глобальних викликів;
- Університет інвестує в освітнє середовище та розвиток науково-педагогічних працівників;
- Університет розвиває студентські послуги і прагне перетворити студентів на рівноправних учасників освітнього процесу.

Разом з тим, друга та третя університетські місії теж значною мірою визначають напрями стратегічної діяльності Університету, зокрема через:

- творення нових знань задля кращої підготовки студентів до викликів 21 сторіччя;
- турботу про довкілля;
- внесок в економічний розвиток Великої Британії;
- плекання та розмаїття Університетської спільноти;
- прагнення глобального залучення;
- сприяння сталому розвитку.

## University of Huddersfield<sup>16</sup>

University of Huddersfield здобув статус університету у 1992 році, але цей заклад освіти має довгу історію: з першої половини 19 ст. до моменту набуття статусу університету він існував як інститут механізації, технічна школа, технічний коледж і політехніка<sup>17</sup>. Університет:

- має понад 17 тис. студентів;
- здобув Золоту (найвищу) відзнаку в національній системі оцінювання університетів Teaching Excellence and Student Outcomes Framework<sup>18</sup> (TEF) (Рамка викладацької досконалості);

<sup>11</sup> University of Reading Teaching and Learning Strategy 2018-2021. URL: <https://static.reading.ac.uk/content/PDFs/files/Aboutus/university-strategy.pdf>

<sup>12</sup> National Student Survey. URL: <https://www.officeforstudents.org.uk/advice-and-guidance/student-information-and-data/national-student-survey-nss/>

<sup>13</sup> UK People and Planet University League. URL: <https://peopleandplanet.org/university-league>

<sup>14</sup> University Strategy. URL: <https://www.reading.ac.uk/about/strategy/>

<sup>15</sup> University Strategy: Excellence. URL: <https://www.reading.ac.uk/about/strategy/excellence>

<sup>16</sup> University of Huddersfield. URL: <https://www.hud.ac.uk>

<sup>17</sup> University of Huddersfield. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/University\\_of\\_Huddersfield](https://en.wikipedia.org/wiki/University_of_Huddersfield)

<sup>18</sup> Teaching Excellence and Student Outcomes Framework. URL: <https://www.gov.uk/government/collections/teaching-excellence-framework>

- має Global Teaching Excellence Award<sup>19</sup> (Глобальну винагороду за викладацьку досконалість).

Університет пишається тим, що багато їх студентів походять з родин, члени яких ніколи не мали вищої освіти.

Місія Університету: «Enriching lives. Enhancing organisations. Engaging communities / Збагачуємо та покращуємо життя. Посилюємо організації. Привертаємо та залучаємо спільноти».

Візія Університету визначена у загальноуніверситетській *2025 Strategy*<sup>20</sup>: «An inspiring, innovative University of international renown / Інноваційний університет, що надихає та має міжнародне визнання».

Цінності University of Huddersfield визначено таким чином: «We will work as a team to provide an excellent service to all of the communities we support / Ми обіцяємо працювати як злагоджена команда, щоб надавати відмінні послуги спільнотам, які ми підтримуємо». Зазначене дозволяє стверджувати, що ключовими цінностями Університету є: команда, досконалість, спільнота.

*University of Huddersfield Teaching and Learning Strategy*<sup>21</sup> (Стратегія викладання і навчання) має терміни реалізації ідентичні термінам загальноуніверситетської Стратегії (до 2025 року). Стратегія викладання і навчання:

- повторює візію, визначену у загальноуніверситетській Стратегії;
- презентує цілі, яких планується досягти;
- ідентифікує (стратегічні) напрями, куди мають бути спрямовані зусилля Університетської спільноти;
- містить KPI;
- визначає активатори / чинники успіху (enablers).

Стратегія викладання і навчання University of Huddersfield передбачає досягнення 3 цілей:

1. Створити можливості для усіх студентів стати натхненними та підприємливими професіоналами глобального гатунку, досягти успіху у кар'єрі та особистому житті.
2. Надихати усіх студентів реалізувати свій потенціал та досягати найвищих академічних і професійних стандартів.
3. Створити інклюзивну, глобально свідому спільноту, здатну забезпечити студентам натхнення і досвід вищого світового гатунку.

Активаторами (чинниками успіху) Стратегії викладання і навчання, що забезпечуватимуть успіх її реалізації визнано:

- рівність можливостей і результатів (тобто, студенти із різними рівнями (на вході до Університету) можуть досягати високих результатів завдяки студентським послугам і підтримці, що надаються в Університеті);
- залученість та участь;
- досконалість у викладанні;
- студентський голос, який чується;
- здатність до працевлаштування та підприємливості;
- високоякісні послуги та підтримка;
- інклюзивне освітнє середовище, що створює можливості.

На рис. 2 зазначені вище елементи University of Huddersfield Teaching and Learning Strategy представлені схематично.

<sup>19</sup> Global Teaching Excellence Award. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/awards/teaching-excellence-awards/global-teaching-excellence-awards>

<sup>20</sup> 2025 Strategy. URL: <https://www.hud.ac.uk/media/assets/document/vco/Strategic-Plan-reduced.pdf>

<sup>21</sup> University of Huddersfield Teaching and Learning Strategy. URL: <https://www.hud.ac.uk/media/assets/document/teachingandlearning/tl-strategy.pdf>



Рис. 2. Візія, цілі, індикатори досягнення та фактори успіху Стратегії викладання і навчання University of Huddersfield<sup>22</sup>

Зусилля Університету, спрямовані на досягнення стратегічних цілей, систематизовані за такими напрямками:

- Студентські голоси: голос кожного студента почутий завдяки формальним і неформальним структурам; студенти на чолі усіх покращень та змін, які відбуваються в Університеті.
- Академічна підтримка: доступ до академічної та технічної підтримки; привітна і дружня атмосфера; допомога кожному досягти максимального успіху.
- Опора на факти: вироблення політик спирається на дані, які є дороговказом для усіх новацій та ініціатив.
- Досконалість: зберегти Золоту відзнаку TEF; бути лідером серед університетів за кількістю викладачів, які здобули визнання та винагороду за викладання — National Teaching Fellowship<sup>23</sup>; Рамка викладацької досконалості.
- Академічний персонал: кожен науково-педагогічний працівник повинен мати відповідну підготовку і кваліфікацію викладача; бути лідером серед університетів за кількістю викладачів із докторським ступенем.
- Інфраструктура: інклюзивне середовище, фізичне та віртуальне, де студенти можуть зустрічатись, навчатись, спілкуватись; сучасне обладнання; цифровізація.

Діяльність за вищезазначеними напрямками спирається на культуру навчання (learning culture), яка визначена таким чином:

- «Ми інклюзивна спільнота, де студенти у центрі усього, що ми робимо.
- Ми пишаємось тим, що ми є проводом наших студентів у їх подорожі до високого професіоналізму.
- Ми заохочуємо досконалість та інновації у викладанні і навчанні, коли учіння і практика спираються на дослідження.
- Спільна робота із студентами допомагає створити яскраве та привітне середовище».

На рис. 3 ці елементи Стратегії також візуалізовано:

<sup>22</sup> University of Huddersfield Teaching and Learning Strategy. URL: <https://www.hud.ac.uk/media/assets/document/teachingandlearning/tl-strategy.pdf>

<sup>23</sup> National Teaching Fellowship. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/awards/teaching-excellence-awards/national-teaching-fellowship>



Рис. 3. Напрями реалізації та культура навчання Стратегії викладання і навчання University of Huddersfield<sup>24</sup>

З метою оцінювання успішності реалізації Стратегії викладання і навчання University of Huddersfield визначено три групи ключових показників досягнення (KPI):

- показники відповідно до основних і додаткових параметрів TEF<sup>25</sup> мають бути принаймні на 2 бали вище за допустимі норми (1);
- показник студентської участі (залученості), який щорічно збирається в рамках National Student Survey<sup>26</sup>, має збільшитись на 20% (2);
- показники, що свідчать про відрахування (retention) та висококваліфіковане працевлаштування (highly skilled employment) студентів не повинні погіршуватись (3).

Підсумовуючи аналіз цього кейсу, зазначимо, що в University of Huddersfield домінують перша освітня місія. Разом з тим, Університет демонструє високий рівень соціальної відповідальності:

- піклується про студентську спільноту, значна частина якої вперше здобуває вищу освіту і тому потребує академічної підтримки та студентських послуг;
- налаштований на співпрацю з місцевою громадою, іншими спільнотами;
- розвиває не тільки професійні компетентності, але й особистісні якості здобувачів освіти.

Таким чином, University of Huddersfield реалізує свою третю соціальну місію «Змінювати світ на краще / Enriching lives. Enhancing organisations. Engaging communities» завдяки підготовці освічених і висококваліфікованих фахівців, відповідальних та активних громадян-лідерів.

### University College London<sup>27</sup>

University College London (UCL) входить у десятку найстаріших університетів Великої Британії; відмітить своє двохсотріччя у 2026 році. В Університеті навчається 42 тис. студентів з 150 країн світу, працює понад 13 тис. персоналу. Цей дослідницький Університет (research-intensive university) є лідером<sup>28</sup> (другим після University of Oxford) відповідно до національного

<sup>24</sup> University of Huddersfield Teaching and Learning Strategy. URL: <https://www.hud.ac.uk/media/assets/document/teachingandlearning/tl-strategy.pdf>

<sup>25</sup> Teaching Excellence and Student Outcomes Framework. URL: <https://www.gov.uk/government/collections/teaching-excellence-framework>

<sup>26</sup> National Student Survey. URL: <https://www.thestudentsurvey.com>

<sup>27</sup> University College London. URL: <https://www.ucl.ac.uk>

<sup>28</sup> REF 2021. URL: <https://www.ucl.ac.uk/research/evaluation/research-excellence-framework/ref-2021>

рейтингу Research Excellence Framework<sup>29</sup> (REF). Серед випускників UCL — 30 нобелівських лауреатів.

Місія UCL: «London's Global University: a diverse intellectual community, engaged with the wider world and committed to changing it for the better; recognised for our radical and critical thinking and its widespread influence; with an outstanding ability to integrate our education, research, innovation and enterprise for the long-term benefit of humanity / Глобальний Університет Лондона — розмаїта інтелектуальна спільнота, визнана й інтегрована у цілий світ та покликана змінити його на краще; відома своїм радикальним критичним мисленням і значним впливом, а також видатною здатністю поєднувати освіту, дослідження, інновації та підприємливість задля тривалої користі людству».

Університет ухвалив та функціонує за двадцятирічною стратегією *UCL 2034*<sup>30</sup>, яка час від часу переглядається та змінюється відповідно до нових обставин.

Візія UCL, уявлена університетською спільнотою на 2034 рік, сформульована так: «Our distinctive approach to research, education and innovation will further inspire our community of staff, students and partners to transform how the world is understood, how knowledge is created and shared and the way that global problems are solved / Наш видатний підхід до досліджень, освіти та інновацій і надалі надихатиме наш персонал, студентів і партнерів змінювати уявлення про світ, про те, як створюються та поширюються знання та як розв'язуються глобальні проблеми».

Цінності UCL, які також час від часу обговорюються та переглядаються академічною спільнотою Університету, на сьогодні виглядають таким чином:

- прагнення досконалості та просування на основі досягнень;
- справедливість і рівність;
- розмаїття;
- колегіальність і формування спільноти;
- інклюзивність;
- відкритість;
- етичні стандарти поведінки;
- плекання інновацій та креативності;
- розвиток лідерства;
- екологічна стійкість.

У загальноуніверситетській стратегії UCL 2034 визначено 6 стратегічних напрямів розвитку (так званих *principal themes*) і для кожного стратегічного напрямку сформульовано свою візію. Візія викладання і навчання UCL за стратегічним напрямом 2, визначена до 2034 року таким чином: «A global leader in the integration of research and education, underpinning an inspirational student experience / Глобальний лідер в інтеграції досліджень та освіти, що надає студентам натхнення і досвід».

У рамках загальноуніверситетської стратегії *UCL 2034* та відповідно до візії ухвалено *UCL Education Strategy 2016-2021*<sup>31</sup> (далі — Освітня стратегія UCL).

Освітня стратегія UCL розпочинається розділом «Контекст», який надає пояснення того, як формувалась Стратегія:

- під впливом глобальних зовнішніх факторів і викликів, з якими стикаються всі університети Великої Британії (конкуренція, високі студентські очікування та прагнення задоволення);
- спираючись на університетські традиції та цінності;
- із врахуванням того факту, що UCL є переважно освітнім закладом пост-бакалаврського рівня (*postgraduate institution*).

<sup>29</sup> Research Excellence Framework. URL: <https://www.ref.ac.uk/>

<sup>30</sup> UCL 2034: a 20-year strategy for UCL. URL: <https://www.ucl.ac.uk/2034/>

<sup>31</sup> UCL Education Strategy 2016-2021. URL: [https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/sites/teaching-learning/files/migrated-files/ucl\\_education\\_strategy\\_june2017\\_finalv2\\_web.pdf](https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/sites/teaching-learning/files/migrated-files/ucl_education_strategy_june2017_finalv2_web.pdf)

Варто також підкреслити, що Освітня стратегія UCL узгоджується із *Дослідницькою стратегією (Research Strategy)* та *Стратегією глобального залучення (Global Engagement Strategy)*.

В основі Освітньої стратегії UCL знаходиться Connected Curriculum (Об'єднуючий курикулум), який є містком, що пов'язує освітню та дослідницьку діяльність. Connected Curriculum передбачає:

- зв'язок студента із дослідниками і дослідженнями;
- інтеграцію дослідницької діяльності у процес викладання і навчання;
- зв'язок студентів різних спеціальностей та із зовнішнім (неакадемічним) середовищем;
- зв'язок академічного навчання із практикою (фаховою діяльністю, роботою);
- зв'язок із потенційним або реальним клієнтом, замовником дослідження (результати навчання набувають форму об'єкта або продукту, орієнтованого на певного клієнта або аудиторію);
- зв'язок студентів із іншими студентами на різних етапах навчання та із випускниками.

Освітня стратегія UCL встановлює 9 цілей:

1. Забезпечити персоналізовану підтримку студенту від першого контакту до випуску і далі.
2. Запровадити Connected Curriculum повсюди в Університеті.
3. Відповісти на виклики та розв'язати проблеми, що постійно виникають із оцінюванням і зворотнім зв'язком.
4. Розвинути культуру студентського залучення та лідерства.
5. Переглянути та посилити викладання на пост-бакалаврському рівні у відповідь на демографічні зміни у нашому контингенті студентів.
6. Збудувати навчальні корпуси, які відповідають своєму призначенню.
7. Запровадити інфраструктуру для цифрового навчання, яка об'єднує студентів між собою, єднає їх із персоналом, дослідженнями та ширшим зовнішнім світом.
8. Збільшити пропозицію додаткових до курикулуму занять у відповідь на студентські зауваження щодо працевлаштування та як доказ нашої прихильності до всебічної освіти.
9. Збільшити нашу глобальну присутність та вплив, покращити репутацію завдяки великому портфолію коротких освітніх програм з професійного розвитку та навчання впродовж життя.

Освітня стратегія UCL детально роз'яснює, чому встановлено певну ціль, та окреслює шляхи її досягнення. Наприклад, щодо Цілі 3, зазначається, що проблема оцінювання здобувачів вищої освіти та надання зворотного зв'язку притаманна національному сектору вищої освіти в цілому. Разом з тим, студенти Університету прямо вказують, що питання оцінювання потребує уваги і належить до пріоритетних. Крім того, оцінювання студентів має суттєво змінитись у контексті запровадження Connected Curriculum та опанування новими формами і методами викладання у рамках навчання через дослідження, включно із оцінюванням студента. Вдосконалення процесу оцінювання студента здійснюватиметься завдяки таким крокам:

- дотримання університетських стандартів забезпечення якості включно із стандартами оцінювання студента;
- централізоване визначення орієнтовних критеріїв оцінювання, які потім факультети адаптують до конкретних дисциплін;
- посилення комунікації із студентами про практики та підходи до оцінювання з метою надання пояснень, як саме їх будуть оцінювати і чому;
- допомога викладачам у розробленні та урізноманітненні різних форм оцінювання включно із онлайн оцінюванням;
- налагодження співробітництва із партнерськими школами і коледжами, щоб підготувати студентів до переходу на нові форми оцінювання після їх зарахування на бакалаврські програми.

Освітня стратегія UCL покладається на три активатори, які мають забезпечити її успішну реалізацію:

- *Винагорода персоналу за їх внесок у викладання.* Стратегія визнає, що за викладання академічний персонал отримує меншу винагороду, ніж за дослідницьку діяльність. Передбачається змінити таку практику.



- *Інвестиції у системи, процеси, інфраструктуру.* Передбачені інвестиції в інформаційні технології (ІТ) та інфраструктуру; подальший розвиток вебсайтів та інформаційної системи UCL; заплановано розроблення і запровадження у 2021 році Student Information Strategy (Студентська інформаційна стратегія).
- *Потужна комунікація на тему освіти.* Комунікація важлива для такого розмаїтого та розпорошеного закладу, яким є UCL. Тому Стратегія планує протягом п'яти років розвивати Teaching and Learning Portal<sup>32</sup> (Портал викладання і навчання) як додатковий інструмент комунікації за освітнім напрямом.

Для кожної з 9 цілей Освітня стратегія UCL встановлює декілька кількісних індикаторів успішності. Разом з тим зазначається, що рівень студентського задоволення — один з індикаторів National Student Survey — має свідчити про успішність Стратегії загалом.

Завершуючи огляд кейсу University College London зазначимо, що UCL позиціонує себе як дослідницький університет, у якому домінує друга університетська місія. Усвідомивши брак належної уваги до викладання і навчання, Університет робить кроки у напрямі їх вдосконалення та посилення першої освітньої місії. Соціальна місія UCL реалізується переважно на глобальному рівні через пропозиції розв'язання глобальних викликів, пошук наукових рішень для проблем світового гатунку, поширення знань у глобальних масштабах на користь усього людства.

## Висновки

1. Переважна більшість університетів Великої Британії мають Стратегії викладання і навчання, які можуть існувати під різними назвами: Teaching and Learning Strategy, Learning and Teaching Strategy, Education Strategy, Learning, Teaching and Assessment Strategy<sup>33</sup>, Strategies for Excellence in Learning and Teaching<sup>34</sup> та інші.
2. Стратегія викладання і навчання узгоджується із загальноуніверситетською Стратегією інституційного розвитку та іншими тематичними стратегіями ЗВО: дослідницької діяльності, інтернаціоналізації, комунікації, соціальної відповідальності, взаємодії із суспільством тощо. Як і решта університетських стратегій, Стратегія викладання і навчання відповідає профілю університету, спирається на його цінності та місії, координується із означеною візією.
3. Необхідність вдосконалення викладання і навчання як головна мета Стратегії викладання і навчання обумовлена внутрішнім і зовнішнім контекстом існування університету.

Внутрішній контекст охоплює виклики і проблеми, з якими стикається університет всередині (конкуренція за студента, неналежна якість освітніх програм, застаріла освітня інфраструктура) і стратегічними пріоритетами та цілями, які університет обирає у рамках реалізації Стратегії (прагнення глобальної присутності, вдосконалення студентських послуг, розвиток науково-педагогічних кадрів тощо).

Зовнішній контекст вдосконалення викладання і навчання є відповіддю на вимоги часу і простору, в якому перебуває та функціонує університет. Наприклад:

- реагувати на цифровізацію економіки, посилення присутності штучного інтелекту у побуті, кіберзлочинність та зміни клімату;
  - працювати над посиленнями обороноздатності країни та відновленням економіки;
  - підвищувати психологічну стійкість громадян та розвивати інклюзивне суспільство.
4. У різних університетах Стратегії викладання і навчання різняться за своєю структурою та змістом. Водночас можна визначити основні елементи, які формують таку Стратегію (табл. 1).

<sup>32</sup> UCL Teaching & Learning Portal. URL: <https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/>

<sup>33</sup> Learning, Teaching and Assessment Strategy 2020-23. URL: <https://www.leedstrinity.ac.uk/media/site-assets/documents/key-documents/pdfs/learning-teaching-and-assessment-strategy.pdf>

<sup>34</sup> Sam Abd Al-Qader Alfoqaha. Adoption of Strategies for Excellence in Learning and Teaching & their Role in Achieving Sustainable Competitive Advantage for Institutions of Higher Education: An-Najah National University as a Case Study. The Arab Journal for Quality, Best Practice and Excellence, Vol. 1, pp. 41-65. URL: <https://staff.najah.edu/en/publications/1264/>

**Таблиця 1.** Порівняння структури Стратегій викладання і навчання університетів Великої Британії

Структурні елементи Стратегій викладання і навчання	University of Reading	University of Huddersfield	University College London
Context / Контекст	+		+
Values / Цінності	+	+	+
Vision / Візія	+	+	+
Ambition / Прагнення	+		
Strategic priorities / Стратегічні пріоритети	+	+	+
Aims, objectives / Цілі		+	+
Learning cultures / Культура навчання		+	
Enablers / Активатори, чинники успіху	+	+	+
Indicators, KPI / Індикатори, КРІ	+	+	+

5. Викладання і навчання у сучасному університеті змінюється не тільки під тиском викликів, вимог простору і часу, але також й людей: університетських викладачів, студентів, лідерів, здатних змінювати університети та разом з ними робити кращим і наш світ.

## Розділ 3

# Організаційні моделі Центрів вдосконалення навчання та викладання в університетах країн Європейського простору вищої освіти

Олена Оржель 

## Вступ

Значною мірою вдосконалення викладання і навчання в університетах реалізується завдяки організаційним структурам, відомим під аббревіатурою CELT:

- Centre for Enhancement of Learning and Teaching<sup>1</sup>, Centre for Enhancement of Teaching and Learning<sup>2</sup> (Центр вдосконалення викладання та навчання);
- Centre for Excellence in Learning and Teaching<sup>3</sup> (Центр досконалості навчання та викладання);
- Centre of expertise for education innovation<sup>4</sup> (Експертний центр освітніх інновацій) тощо.

У цьому розділі як український аналог для CELT будемо використовувати Центр вдосконалення викладання і навчання.

Центри вдосконалення викладання і навчання існують у багатьох університетах світу. Призначення CELT — сприяти професійному розвитку науково-педагогічних працівників, розвивати їх спроможність до розроблення освітніх програм і вдосконалення викладацьких практик; забезпечити студентству належний досвід; підтримувати високі академічні стандарти<sup>5</sup>.

У межах цього розділу здійснено аналіз організаційних структур, функцій та послуг Центрів вдосконалення викладання і навчання, що функціонують на базі європейських університетів.

## University of Twente Centre of Expertise in Learning and Teaching (CELT)<sup>6</sup>

Centre of Expertise in Learning and Teaching (CELT, Центр досконалості навчання і викладання) University of Twente (Нідерланди):

<sup>1</sup> Centre for Enhancement of Learning and Teaching. URL: <https://celt.southwales.ac.uk/>

<sup>2</sup> Centre for Enhancement of Teaching and Learning. URL: <https://www.unco.edu/center-enhancement-teaching-learning/>

<sup>3</sup> Centre for Excellence in Learning and Teaching. URL: <https://www.dkit.ie/courses/centre-for-excellence-in-learning-and-teaching/>

<sup>4</sup> Centre of expertise for education innovation. URL: <https://www.vives.be/en/research/centre-expertise-education-innovation>

<sup>5</sup> Centre for Enhancement of Learning and Teaching. URL: <https://www.itsligo.ie/administration/registrar/celt/>

<sup>6</sup> Centre of Expertise in Learning and Teaching. URL: <https://www.utwente.nl/en/ces/celt>

- підтримує зусилля викладачів та адміністративного персоналу Університету в розробленні, впровадженні та вдосконаленні освітніх програм;
- забезпечує оцінювання якості викладання і навчання;
- здійснює діяльність, спрямовану на професійний розвиток викладачів (тренінгові програми; індивідуальні та групові консультації, коучинг; посібники, порадики, інструкції, адресовані науково-педагогічним працівникам, адміністративному та обслуговуючому персоналу).

CELT входить до складу Centre for Educational Support<sup>7</sup> (CES, Центр підтримки освітньої діяльності) та тісно співпрацює із командою Technology Enhanced Learning and Teaching (Технологічно підсилене навчання та викладання).

У той час, як CES надає різні види академічних послуг для різних цільових груп (наприклад, сприяння працевлаштуванню студентів, організація академічної мобільності, студентські стипендії та фінансова підтримка, утримання інформаційних систем тощо), CELT фокусується на підтримці та професійному розвитку викладачів.

CELT пропонує низку навчальних дисциплін для викладачів (лекторів, асистентів), PhD студентів, адміністративного персоналу з актуальних питань викладання. Наприклад: Освітні інновації; Інтернаціоналізація; Забезпечення якості; Використання технологій у викладанні і навчанні; Тестування та оцінювання студентів; Виклико-орієнтоване викладання та інші. CELT також розробляє навчальні дисципліни для персоналу чи студентів Університету за запитом.

CELT розробив і підтримує ресурс TOOLBOXES<sup>8</sup>, що містить цілий комплекс порадики, рекомендацій, інструкцій з певної тематики, як-то: дизайн освітніх програм; змішане навчання; студентоцентроване навчання; технологічно підсилене навчання та викладання; виклико-орієнтоване викладання і навчання; якість, оцінювання, акредитація освітніх програм; інтернаціоналізація тощо.

## Leiden-Delft-Erasmus Universities Centre for Education and Learning (LDE-CEL)<sup>9</sup>

Centre for Education and Learning (Центр освіти і навчання) Leiden-Delft-Erasmus Universities, (Нідерланди) (далі — LDE-CEL) — є міжуніверситетським центром, заснованим трьома нідерландськими університетами:

- Leiden University<sup>10</sup>;
- Delft University of Technology (TU Delft)<sup>11</sup>;
- Erasmus University Rotterdam<sup>12</sup>.

LDE-CEL поєднує функції дослідницького центру та інноваційно-тренінгової платформи. Мета діяльності Центру — з'ясувати, як саме в університетах відбувається викладання та навчання та як його можна вдосконалити та оновити. Таким чином, діяльність LDE-CEL має три виразні напрями: дослідження / research; розвиток та інновації /development and innovation; професійні тренінги / professional training.

До завдань LDE-CEL віднесено такі:

- досліджувати та випробовувати кардинально нові напрями в онлайн та змішаному викладанні у вищій освіті;
- створити стійкий дослідницький центр сприяння розвитку партнерства між трьома університетами;
- збирати фактологічні дані та документувати досвід і практики цифровізації вищої освіти, поєднання можливостей онлайн навчання та переваг очного навчання у змішаному середовищі.

<sup>7</sup> Centre for Educational Support. URL: <https://www.utwente.nl/nl/ces/>

<sup>8</sup> Toolboxes. URL: <https://www.utwente.nl/en/ces/celt/toolboxes/>

<sup>9</sup> Leiden-Delft-Erasmus Universities Centre for Education and Learning. URL: <https://www.educationandlearning.nl/>

<sup>10</sup> Leiden University. URL: <https://www.universiteitleiden.nl/en>

<sup>11</sup> TU Delft. URL: <https://www.tudelft.nl/>

<sup>12</sup> Erasmus University Rotterdam. URL: <https://www.eur.nl/en>

Наразі LDE-CEL здійснює дослідження та організує тренінги за трьома тематичними напрямками:

- *Навчання з використанням великих даних та штучного інтелекту.* Технології штучного інтелекту матимуть значний вплив на освіту і навчання, зокрема через надання персоналізованої підтримки, вдосконалення інструментів оцінювання та поточного огляду (моніторингу) досягнень.
- *Цифрова грамотність.* Використання даних та цифрові застосунки творять новий інструментарій для наукової та дослідницької діяльності у всіх предметних сферах. LDE-CEL розробляє програми навчання та розвитку цифрових та data навичок у контексті міждисциплінарності.
- *Доповнена та віртуальна реальність.* Цей напрям досліджень спрямовано на нові форми навчання з імітацією ситуацій реального світу або набуття віртуального досвіду у процесі навчання.

Одночасно із проведенням досліджень, випробуванням та документуванням кращих практик, ключовим призначенням LDE-CEL є професійний розвиток викладачів і створення активної спільноти прихильників інноваційного викладання і навчання у вищій освіті.

### University College London (UCL): університетські структури, відповідальні за реалізацію Освітньої стратегії 2016-21

В University College London (UCL)<sup>13</sup> відповідальність за вдосконалення викладання у межах реалізації Освітньої стратегії 2016-21<sup>14</sup> поділена між кількома структурними підрозділами<sup>15</sup>. А саме:

- Vice-Provost Education & Student Experience<sup>16</sup> (Проректор з питань освіти та студентського досвіду) «створює фундамент для вдосконалення викладання і навчання в UCL, піднімаючи викладання на один рівень із дослідницькою діяльністю»<sup>17</sup>.
- Office of the Vice-Provost (Education & Student Experience)<sup>18</sup> (Офіс Проректора з питань освіти та студентського досвіду) забезпечує реалізацію Освітньої стратегії, планування заходів із вдосконалення викладання і навчання.
- Education & practice development unit<sup>19</sup> (Відділ розвитку освітніх практик) — один із підрозділів Офісу — безпосередньо відповідає за професійний розвиток академічного та адміністративного персоналу та вдосконалення викладання і навчання.

У рамках Відділу розвитку освітніх практик функціонує UCL Arena Centre<sup>20</sup> (аналог CELT), на яку покладено такі функції:

- консультування з питань методик і практик викладання;
- професійний розвиток персоналу, включно із використанням інформаційних технологій у викладацькій діяльності;
- розроблення нових та оновлення існуючих освітніх програм.

<sup>13</sup> University College London. URL: <https://www.ucl.ac.uk/>

<sup>14</sup> UCL Education Strategy 2016-21. URL: [https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/sites/teaching-learning/files/migrated-files/ucl\\_education\\_strategy\\_june2017\\_finalv2\\_web.pdf](https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/sites/teaching-learning/files/migrated-files/ucl_education_strategy_june2017_finalv2_web.pdf)

<sup>15</sup> Описана нижче ситуація була актуальною до кінця 2021 року; у 2022-23 роках в UCL обговорювалася нова модель освітньої діяльності — Education operating model, 2022-23. URL: <https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/education-planning-2022-23/education-operating-model-2022-23#Teachingmodel>), що вірогідно позначиться на підходах до вдосконалення викладання та організації професійного розвитку науково-педагогічного персоналу.

<sup>16</sup> Vice-Provost Education & Student Experience. URL: <https://web.archive.org/web/20211017190156/https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/about-us>

<sup>17</sup> «we create the framework for improvement to UCL teaching and learning, putting teaching on a par with research». URL: <https://web.archive.org/web/20211017190156/https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/about-us>

<sup>18</sup> Meet the team: Office of the Vice-Provost Education & Student Affairs. URL: <https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/about-us/meet-team-office-vice-provost-education-student-affairs>

<sup>19</sup> Education & practice development. URL: <https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/about-us/meet-team-office-vice-provost-education-student-experience/education-practice-development>

<sup>20</sup> UCL Arena. URL: <https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/professional-development/ucl-arena-fellowships>

Також, на підтримку та професійний розвиток викладачів, іншого персоналу UCL, задіяного у викладанні, функціонує UCL Teaching & Learning Portal<sup>21</sup> (Портал викладання і навчання UCL). UCL Teaching & Learning Portal містить:

- новини щодо освітньої діяльності в UCL;
- інформацію про можливості професійного розвитку;
- ресурси для викладання та вдосконалення викладацької майстерності;
- банк кейсів (опис кращих практик викладання та проєктів, спрямованих на вдосконалення викладання і навчання, що мають місце в UCL).

UCL Arena створює можливості для персоналу Університету, задіяного у процесах викладання:

- обрати індивідуальну траєкторію професійного розвитку;
- розвинути / набути необхідні компетентності в області викладання і навчання;
- отримати національно визнану професійну кваліфікацію у сфері викладання (Associate Fellow, Fellow, Senior Fellow, Principal Fellow).

Програми професійного розвитку викладачів Університету UCL Arena реалізуються у партнерстві з Advance HE<sup>22</sup>.

Важливим підрозділом UCL Arena у контексті трансформацій, що плануються та здійснюються в Університеті, є UCL Arena Centre for Research-based Education<sup>23</sup> (Центр освіти на основі досліджень). Зокрема, цей Центр реалізує програму професійного розвитку для освітніх лідерів, які здійснюватимуть трансформації в освітній діяльності UCL та, серед іншого, перехід до викладання і навчання на основі досліджень.

UCL Teaching & Learning Portal містить багато ресурсів з викладання, адресованих різним цільовим групам: викладачам, директорам освітніх програм, студентським тьюторам, майбутнім лідерам. Серед іншого, ресурси для викладання (Teaching toolkits) включають:

- понад 50 порадників (інструкцій, рекомендацій з питань викладання);
- платформи для викладання онлайн та інструкції щодо їх використання;
- student voice platform — онлайн платформу для зворотного зв'язку (збору студентського feedback) на допомогу кафедрам, факультетам та студентським представникам;
- ресурси, адресовані певним факультетам, кафедрам або підрозділам (наприклад, порадник з металевого здоров'я для PhD студентів) та інші.

Окремий розділ Порталу присвячено проблемному в UCL питанню оцінюванню студентів. Також на Порталі представлено понад сотню кейсів (case studies). Варто зауважити, що ресурси UCL Teaching & Learning Portal<sup>24</sup> є відкритими для усіх зацікавлених користувачів.

## University of Huddersfield: університетські структури, відповідальні за реалізацію Стратегії викладання і навчання 2018-2025

В University of Huddersfield<sup>25</sup> налагоджена розгалужена мережа підрозділів та посадових осіб, відповідальних за вдосконалення викладання і навчання:

- Pro Vice-Chancellor for Teaching and Learning (Проректор з питань викладання і навчання) формує університетські політики щодо розвитку науково-педагогічних працівників та вдосконалення викладання, які узгоджуються з напрямками діяльності та пріоритетами HR Department<sup>26</sup> (Департаменту людських ресурсів).
- У Департаменті людських ресурсів за професійний розвиток персоналу відповідає відділ People and Organisational Development<sup>27</sup> (Людський та організаційний розвиток).

<sup>21</sup> UCL Teaching & Learning Portal. URL: <https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/>

<sup>22</sup> Advance HE. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/about-us>

<sup>23</sup> UCL Leading Change in Education. URL: <https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/professional-development/ucl-leading-change-education>

<sup>24</sup> Assessment resources. URL: <https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/assessment-resources>

<sup>25</sup> University of Huddersfield. URL: <https://www.hud.ac.uk>

<sup>26</sup> HR Department. URL: <https://staff.hud.ac.uk/hr>

<sup>27</sup> People and Organisational Development. URL: <https://staff.hud.ac.uk/hr/staffdevelopment/>

В University of Huddersfield розвиток людських ресурсів здійснюється за тематичним підходом (development themes) відповідно до загальноуніверситетської стратегії<sup>28</sup>. Наразі викладання і навчання є одним із 15 тематичних напрямів розвитку<sup>29</sup>.

Важливим ресурсом, що має сприяти вдосконаленню викладання в Університеті, є Teaching and Learning Innovation Park<sup>30</sup> (Інноваційний парк з питань викладання і навчання).

На п'яти факультетах (Schools) University of Huddersfield призначені Directors of Teaching and Learning (Відповідальні за викладання і навчання на факультетах).

Відділ People and Organizational Development пропонує викладачам і допоміжному персоналу Університету 33 навчальні дисципліни для професійного розвитку<sup>31</sup>. Цей напрям професійного розвитку академічного персоналу узгоджений та реалізується у партнерстві з Advance HE<sup>32</sup>. Успішне проходження навчання має завершитись офіційним визнанням досягнень науково-педагогічного працівника та присудженням професійних кваліфікацій (Associate Fellow, Fellow, Senior Fellow, Principal Fellow).

Teaching and Learning Innovation Park є точкою доступу до відкритих, інноваційних і стимулюючих ресурсів для науково-педагогічних працівників, інших співробітників Університету, задіяних у процесах викладання і навчання. Ресурси Інноваційного парку об'єднані у 4 категорії:

- Технології для викладання і навчання (технології у навчальній аудиторії; оцінювання студентів і зворотній зв'язок; е-портфоліо студента; електронне оцінювання студентів; вебінари, навчальні відео, скрінкасти, блоги, соціальні мережі; мобільне навчання; дискусійні платформи тощо).
- Тренінги та професійний розвиток (трансформація навчальної дисципліни у формат онлайн; дизайн освітньої програми командою розробників; моніторинг участі студентів в освітньому процесі; інструменти комунікації; інтерактивні інструменти викладання і навчання; проведення тестів та опитувань; студентське портфоліо та ін.).
- Підтримка та настанови (поради, інструкції, рекомендації щодо використання наявних ресурсів; користування віртуальною навчальною платформою Brightspace; створення та використання навчальних відео; створення та доступ до цифрових ресурсів, бібліотеки; запис і прослуховування лекцій, занять; можливості університетського Unitube тощо).
- Контакти служб підтримки.

Таким чином, в University of Huddersfield функції та послуги Центрів вдосконалення викладання і навчання, що їх пропонує Університет викладачам і допоміжному персоналу, поділені між відділом People and Organisational Development та Teaching and Learning Innovation Park. До того ж, значна частина робіт з професійного розвитку викладачів здійснюється на факультетах під керівництвом відповідальних за викладання і навчання Directors of Teaching and Learning. Одночасно зауважимо, що Teaching and Learning Innovation Park можна вважати цифровим аналогом CELT, оскільки тут представлений доволі широкий спектр послуг і пропозицій, що їх традиційно пропонують Центри вдосконалення викладання і навчання університетів країн ЄПВО.

## Висновки

1. Центри вдосконалення викладання і навчання — CELT — є поширеним явищем в європейських університетах. Вони існують та функціонують під різними назвами: Centre for Education and Learning (Центр освіти та навчання), Centre for Excellence in Learning and Teaching (Центр досконалості навчання та викладання), Centre for Enhancement of Teaching and Learning (Центр вдосконалення викладання та навчання) та інші.
2. CELT's створені за різними організаційними моделями і демонструють структурне розмаїття: вони можуть функціонувати як окремі інституційний підрозділ, існувати в рамках

<sup>28</sup> 2025 Strategy. <https://www.hud.ac.uk/media/assets/document/vco/Strategic-Plan-reduced.pdf>

<sup>29</sup> Human resources. <https://staff.hud.ac.uk/lorem/old-staff-channel/staffdevelopment/coursecategories/>

<sup>30</sup> Teaching and Learning Innovation Park. URL: <https://ipark.hud.ac.uk>

<sup>31</sup> People and Organisational Development. URL: <https://staff.hud.ac.uk/hr/staffdevelopment/tlt/>

<sup>32</sup> Advance HE. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/about-us>

іншого більшого підрозділу або включати менші підпорядковані підрозділи, діяти як інституційна мережа (діяльність здійснюється низкою підрозділів) або міжуніверситетська структура.

3. Цільовою аудиторією Центрів (CELTs) є переважно науково-педагогічні працівники та адміністративний персонал, відповідальний за організацію викладання і навчання. Академічні послуги для студентів пропонують інші університетські структури та підрозділи.

4. При наявному структурно-організаційному розмаїтті Центри вдосконалення викладання і навчання демонструють подібність цілей і функцій. Традиційно Центри:

- несуть відповідальність за професійний розвиток викладачів і персоналу, відповідального за організацію освітнього процесу;
- надають підтримку викладачам (консультації та допомога в опануванні сучасними освітніми технологіями та новітніми методами викладання; планування і проведення занять; розроблення освітніх програм, силябусів, посібників і порадишків);
- є точкою доступу до освітніх ресурсів університету, інших відкритих ресурсів і платформ.


5. Тематика тренінгів, програм і навчальних дисциплін, які пропонуються Центрами вдосконалення викладання і навчання, охоплює повний цикл освітньої програми: від дизайну до оцінювання студента та оцінення освітньої програми студентами.

Зважаючи на вимоги часу, значна частина тренінгів, настанов, рекомендацій стосується цифровізації освітнього процесу та вдосконалення цифрових навичок викладачів. Діяльність самих CELTs також є цифровізованою, що, з одного боку, є свідченням належного рівня розвитку освітньої інфраструктури університету, з іншого боку забезпечує цілодобовий і необмежений доступ до послуг та ресурсів Центрів вдосконалення викладання і навчання.



## Розділ 4

# Національні стратегії вдосконалення навчання та викладання у країнах Європейського простору вищої освіти

Ольга Паламарчук 

### Вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті як національний пріоритет розвитку

Як зазначалося у попередніх розділах, на сьогодні вже наявна низка практик успішної реалізації завдання вдосконалення викладання і навчання як одного з пріоритетів розбудови Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) на національному рівні (національні стратегії, політики, регуляції, підходи та ресурси).

У звіті *L. Bunescu та M. Gaebe «National Initiatives in Learning and Teaching in Europe. A report from the European Forum for Enhanced Collaboration in Teaching (EFFECT) project»*<sup>1</sup> представлено досвід чотирьох європейських країн — Австрії, Ірландії, Нідерландів та Норвегії — щодо реалізації таких національних ініціатив. Цей звіт підготовлено у рамках виконання міжнародного проекту European Forum for Enhanced Collaboration in Teaching (EFFECT)<sup>2</sup>. Аналіз представленого у звіті досвіду дозволяє виділити особливості актуалізації та пріоритетизації вдосконалення викладання у вищій освіті у національних кейсах.

*Австрія.* За даними Federal Ministry of Science, Research and Economy завдання вдосконалення викладання у вищій освіті Австрії<sup>3</sup> обумовлено такими документами і процедурами:

- The National Universities Development Plan<sup>4</sup> (Національний план розвитку університетів) (діє з 2016 р.) серед іншого має на меті покращення якості викладання у вищій освіті та відповідних показників щодо результатів навчання здобувачів вищої освіти.
- Забезпечення та підвищення якості викладання є складовою системи зовнішнього забезпечення якості вищої освіти.
- Хоча викладання в університетах Австрії не регулюється на національному рівні (належить до академічної автономії університетів), питання його якості опосередковано відображено у рамках договору (performance agreement), який підписують профільне міністерство (Ministry of Education, Science and Research) та ЗВО. Відповідно до цього договору державні університети відповідають за якість викладання.

*Ірландія.* У звіті акцентовано увагу на таких національних ініціативах, що впливають на вдосконалення викладання у вищій освіті:

<sup>1</sup> Bunescu L., Gaebe M. National Initiatives in Learning and Teaching in Europe. A report from the European Forum for Enhanced Collaboration in Teaching (EFFECT) project. URL: <https://cutt.ly/18onxRB>

<sup>2</sup> European Forum for Enhanced Collaboration in Teaching (EFFECT). URL: <https://esu-online.org/projects/european-forum-enhanced-collaboration-teaching-effect/>

<sup>3</sup> Universities Austria. URL: <https://uniko.ac.at/index.php?lang=EN>

<sup>4</sup> The National Universities Development Plan. URL: [https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:dd33ff38-f6c4-406f-84be-ed2a64db4d6d/GUEP\\_2019-2024-EN\\_Version\\_2017.pdf](https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:dd33ff38-f6c4-406f-84be-ed2a64db4d6d/GUEP_2019-2024-EN_Version_2017.pdf)

- На початку 2000-х рр. Ірландія створила Strategic Innovation Fund (SIF) (Стратегічний інноваційний фонд), який підтримує проекти з вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті.
- Наприкінці 2012 р. у країні був створений National Forum for the Enhancement of Teaching and Learning<sup>6</sup> (Національний форум для вдосконалення викладання та навчання). Форум підтримує зусилля університетів щодо вдосконалення навчання і викладання. Зокрема, пропонує дорожню карту з цифровізації вищої освіти, Національну рамку професійного розвитку академічного персоналу університетів та реалізує низку інших ініціатив.
- Запровадження національних нагород у країні (National Learning Impact Awards) сприяє широкому визнанню та обміну кращими практиками навчання і викладання у вищій освіті.

*Нідерланди.* На рівні країни діє документ «The Value of Knowledge, Strategic Agenda for Higher Education and Research 2015-2025» (Цінність знань, стратегічний порядок денний для вищої освіти та досліджень 2015-2025 р.), який окрім іншого констатує стратегічні цілі розвитку університетів (вища освіта світового рівня, доступність, розвиток талантів, різноманітність і соціальна активність).

Успішна реалізація зазначених вище стратегічних цілей безпосередньо залежить від вирішення завдання підвищення якості викладання і навчання. Основними інструментами та механізмами останнього є професійний розвиток викладачів, цифровізація освітнього процесу тощо.

Значну діяльність щодо впровадження парадигми вдосконалення викладання і навчання у країні здійснює Association of Universities of the Netherlands<sup>7</sup>.

*Норвегія.* У січні 2017 р. профільне міністерство (Ministry of Education and Research)<sup>8</sup> оприлюднило документ «Quality Culture in Higher Education»<sup>9</sup>. У документі серед іншого визначено і завдання та суспільні очікування щодо вдосконалення викладання і навчання в університетах країни, а саме<sup>10</sup>:

- Уряд вимагає від закладів вищої освіти: підвищення якості викладання; розвитку та підтримки викладацьких ініціатив і системи винагород для викладачів, які демонструють кращі практики; підвищення статусу викладачів та цінування їх діяльності; сприяння професійному розвитку викладачів на всіх етапах їх академічної кар'єри.
- Уряд очікує, що ЗВО будуть успішно впроваджувати інноваційні практики, спрямовані на покращення викладання задля зміцнення культури якості (експертне оцінювання, колегіальне наставництво та ін.).
- Уряд запровадить відповідні національні ініціативи (національну електронну базу щодо підвищення якості вищої освіти; підтримка досліджень тощо), що мають сприяти розбудові довіри та спрямовувати зусилля на підвищення якості вищої освіти в цілому та якості викладання і навчання зокрема.

## **Досвід Великої Британії щодо вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті: національні рамки та політики**

Національні ініціативи Великої Британії щодо вдосконалення викладання у вищій освіті визнаються як провідні на міжнародному рівні та слугують взірцем для наслідування з боку інших країн.

На рівні країни у Великій Британії функціонує два документи національного рівня, що визначають і спрямовують вирішення завдання підвищення якості викладання в університетах країни, а саме:

<sup>5</sup> Strategic Innovation Plan. URL: <https://enterprise.gov.ie/en/publications/publication-files/forf%C3%A1s/innovation-in-ireland.pdf>

<sup>6</sup> National Forum for the Enhancement of Teaching and Learning. URL: <https://www.teachingandlearning.ie/>

<sup>7</sup> VSNU. URL: [https://www.universiteitenvannederland.nl/en\\_GB/nieuws.html](https://www.universiteitenvannederland.nl/en_GB/nieuws.html)

<sup>8</sup> Ministry of Education and Research Norway. URL: <https://www.regjeringen.no/en/dep/kd/id586/>

<sup>9</sup> Quality Culture in Higher Education. URL: <https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/meld.-st.-16-20162017/id2536007/>

<sup>10</sup> Quality Culture in Higher Education. URL: <https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/meld.-st.-16-20162017/id2536007/>

- UK Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education<sup>11, 12</sup>;
- Teaching Excellence Framework<sup>13</sup>.

### *UK Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education (UKPSF)<sup>14</sup>*

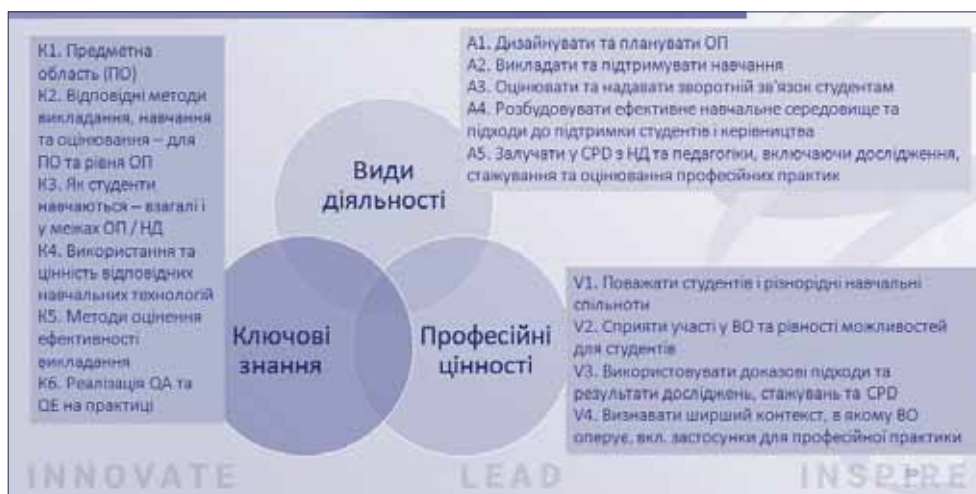
Документ (Рамка професійних стандартів для викладання і підтримки навчання у вищій освіті) функціонує у вищій освіті Великої Британії з 2006 р. Ініціаторами її розроблення і впровадження вступили: Higher Education Academy; UK funding Councils; Universities UK<sup>15</sup>; GuildHE<sup>16</sup>.

У 2011 р. була розроблена версія 2 Рамки. Зупинимося на основних характеристиках Рамки (версія 2011 р.).

#### *Aims of the Framework (Цілі Рамки):*

- Підтримує початкову підготовку та безперервний професійний розвиток персоналу, залученого у викладання та підтримку навчання.
- Розвиває динамічні підходи до викладання та навчання з використанням креативності, інновацій.
- Демонструє студентам та іншим стейкхолдерам професіоналізм, який персонал і ЗВО привносять у викладання та підтримку навчання студентів.
- Визнає різноманітність та якість викладання, навчання та практик оцінювання, що підтримують і посилюють навчання студентів.
- Сприяє в отриманні офіційного визнання щодо використання якісних підходів у викладанні та навчанні на індивідуальному й інституційному рівнях.

Рамка має три виміри, зміст який презентовано на рис. 1.



**Рис. 1.** UK Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education: основні виміри та їх зміст

Список скорочень:

ВО — вища освіта  
НД — навчальна дисципліна  
ОП — освітня програма

ПО — предметна область  
CPD — continuing professional development  
QA — quality assurance  
QE — quality enhancement

<sup>11</sup> UK Professional Standards Framework. URL: <https://ukpsfguide.pbworks.com/w/page/62972374/UK%20Professional%20Standards%20Framework>

<sup>12</sup> PSF 2023. URL: [https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/assets.creode.advancehe-document-manager/documents/advance-he/PSF%202023%20-%20Screen%20Reader%20Compatible%20-%20final\\_1675089549.pdf](https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/assets.creode.advancehe-document-manager/documents/advance-he/PSF%202023%20-%20Screen%20Reader%20Compatible%20-%20final_1675089549.pdf)

<sup>13</sup> Teaching Excellence Framework: Year two additional guidance. URL: [http://www.hefce.ac.uk/media/HEFCE\\_2014/Content/Pubs/2016/201632/HEFCE2016\\_32.pdf](http://www.hefce.ac.uk/media/HEFCE_2014/Content/Pubs/2016/201632/HEFCE2016_32.pdf)

<sup>14</sup> UK Professional Standards Framework. URL: <https://ukpsfguide.pbworks.com/w/page/62972374/UK%20Professional%20Standards%20Framework>

<sup>15</sup> Universities UK. URL: <https://www.universitiesuk.ac.uk/>

<sup>16</sup> GuildHE. URL: <https://guildhe.ac.uk/>

Рамка є основою для оцінювання рівня професійної компетентності академічного персоналу університетів Великої Британії та за результатами такого оцінювання присвоєння відповідної професійної кваліфікації. На рис. 2 представлено короткий опис 4-х кваліфікаційних рівнів.

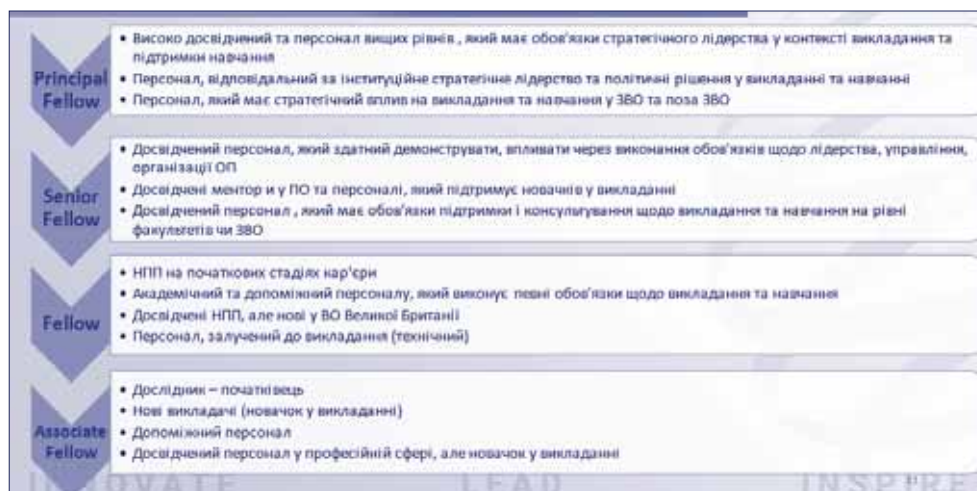


Рис. 2. UK Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education: чотири рівні професійної кваліфікації

Версія Рамки 2011 р. функціонувала та спрямовувала процеси вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті, зокрема професійний розвиток та професійну сертифікацію викладачів університетів Великої Британії включно до 2022 р.

У 2022 р. національна агенція, яка опікується професійним розвитком академічного персоналу університетів Великої Британії Advance HE<sup>17</sup>, ініціювала процес оновлення документа. У результаті з 2023 р. у дію вступила вже третя версія Рамки<sup>18</sup>. Оновлена версія Рамки (як і попередні дві версії) має такі характеристики: цілі; виміри; дескриптори.

*Цілі Рамки в оновленому варіанті є такими:*

- demonstrates to learners and other stakeholders the professionalism that colleagues and institutions bring to teaching and/or supporting learning (демонструє студентам та іншим зацікавленим сторонам професіоналізм, який персонал та ЗВО привносять у викладання та / або підтримку навчання);
- acknowledges the wide variety of local and global contexts in which higher education operates, and the diverse practices and roles that contribute to high-quality learning (визнає широке розмаїття локальних і глобальних контекстів, у яких діє вища освіта, а також різноманітність практик і ролей, які сприяють високоякісному навчанню);
- identifies three related sets of Dimensions: Professional Values, Core Knowledge and Areas of Activity (визначає три взаємопов'язані виміри: професійні цінності, ключові знання, види діяльності);
- presents, through four Descriptors, incorporating the Dimensions, a set of criteria statements against which individuals may evidence their practice (представляє чотири дескриптори (корелюються з вимірами), що включають критерії, за якими викладачі можуть засвідчити свою практику);
- fosters critically evaluative, reflective and evidence-informed approaches to teaching and/or supporting learning in diverse academic or professional settings (підтримує оцінювальні, рефлексивні та доказові підходи до викладання та/або підтримки навчання в різноманітних академічних або професійних умовах);
- enables individuals and institutions to review and enhance practices in teaching and/or supporting learning, providing a focus for initial and continuing professional development

<sup>17</sup> Advance HE. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/teaching-and-learning/psf>

<sup>18</sup> PSF 2023. URL: [https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/assets.creode.advancehe-document-manager/documents/advance-he/PSF%202023%20-%20Screen%20Reader%20Compatible%20-%20final\\_1675089549.pdf](https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/assets.creode.advancehe-document-manager/documents/advance-he/PSF%202023%20-%20Screen%20Reader%20Compatible%20-%20final_1675089549.pdf)

(дозволяє окремим особам і установам переглядати та покращувати практики викладання та/або підтримки навчання, забезпечуючи наголос на професійній підготовці та безперервному професійному розвитку);

- provides a structure to support institutions and individuals in advancing higher education practices to meet the evolving needs of learners and society, such as acting in support of the United Nations Sustainable Development Goals (забезпечує структуру для підтримки установ та окремих осіб у просуванні практики вищої освіти для задоволення потреб студентів і суспільства, наприклад, діючи на підтримку Цілей сталого розвитку ООН)

Виміри Рамки не змінилися (Діяльність; Знання; Цінності). А от їх зміст було оновлено (табл. 1).

**Таблиця 1.** Зміст вимірів Professional Standards Framework за версією 2023 р.

Вимір	Індикатори виміру
Види діяльності	<p>A1 design and plan learning activities and/or programmes (розробляти та планувати навчальні заходи та/або освітні програми)</p> <p>A2 teach and/or support learning through appropriate approaches and environments (викладати та/або підтримувати навчання через відповідні підходи та середовище)</p> <p>A3 assess and give feedback for learning (оцінювати та надавати зворотний зв'язок щодо навчання)</p> <p>A4 support and guide learners (підтримувати та спрямовувати студентів)</p> <p>A5 enhance practice through own continuing professional development (покращувати практику за допомогою безперервного професійного розвитку)</p>
Ключові знання	<p>K1 how learners learn, generally and within specific subjects (як студенти навчаються, в цілому та у рамках окремих навчальних дисциплін)</p> <p>K2 approaches to teaching and/or supporting learning, appropriate for subjects and level of study (підходи до викладання та/або підтримки навчання релевантні навчальним дисциплінам і рівню освіти)</p> <p>K3 critical evaluation as a basis for effective practice (критичне оцінювання як основа ефективної практики)</p> <p>K4 appropriate use of digital and/or other technologies, and resources for learning (належне використання цифрових та/або інших технологій і ресурсів для навчання)</p> <p>K5 requirements for quality assurance and enhancement, and their implications for practice (вимоги до забезпечення та покращення якості, а також впровадження у практику)</p>
Професійні цінності	<p>V1 respect individual learners and diverse groups of learners (поважати як окремих студентів, так і різноманітні групи здобувачів освіти)</p> <p>V2 promote engagement in learning and equity of opportunity for all to reach their potential (сприяти залученню до навчання та створенню справедливих можливостей для всіх у реалізації свого потенціалу)</p> <p>V3 use scholarship, or research, or professional learning, or other evidence-informed approaches as a basis for effective practice (використовувати стажування, дослідження, професійне навчання або інші доказові підходи як основу для ефективної практики)</p> <p>V4 respond to the wider context in which higher education operates, recognising implications for practice (реагувати на ширший контекст, у якому діє вища освіта, визнаючи наслідки для практики)</p> <p>V5 collaborate with others to enhance practice (співпрацювати з іншими для вдосконалення практики)</p>

Значного оновлення зазнала Рамка у частині дескрипторів. У версії 2023 р. діє 4 дескриптори (кожний має 3 критерії), які:

- Визначають ключові характеристики чотирьох широких категорій практики. Включаючи виміри, кожен дескриптор визначає обсяг практики, необхідний для його виконання, і

визнає різноманітність практики та ролей, які виконують професіонали, які викладають та/або підтримують навчання.

- Фахівці використовують дескриптори для планування свого розвитку та доказів своєї практики для досягнення професійного визнання.
- Заклади вищої освіти використовують дескриптори як основу для професійної підготовки та безперервного професійного розвитку, а також засобів визнання, підтримки та розвитку кар'єри, підтримки та розвитку талантів.
- Професійні організації використовують дескриптори як основу для діяльності та інструментів визнання задля підтримки професійного розвитку персоналу та інституційного розвитку установ.

Зазначені вище 4 дескриптори відповідають 4 рівням професійної кваліфікації, які залишилися такими як у попередній версії Рамки — Associate Fellow, Fellow, Senior Fellow or Principal Fellow. Оновлений перелік характеристик для кожного рівня професійної кваліфікації представлено у табл. 2.

**Таблиця 2.** Характеристики рівнів професійної кваліфікації Professional Standards Framework за версією 2023 р.

Рівень професійної кваліфікації	Характеристики / критерії
Associate Fellow	<p>D1 is suitable for individuals whose practice enables them to evidence some Dimensions. Effectiveness of practice in teaching and/or support of learning is demonstrated through evidence of (підходить для осіб, чия практика дозволяє їм підтвердити деякі виміри. Ефективність практики викладання та/або підтримки навчання демонструється такими показниками):</p> <p>D1.1 use of appropriate Professional Values, including at least V1 and V3 (використання відповідних професійних цінностей, включаючи принаймні V1 і V3)</p> <p>D1.2 application of appropriate Core Knowledge, including at least K1, K2 and K3 (застосування відповідних основних знань, включаючи принаймні K1, K2 і K3)</p> <p>D1.3 effective and inclusive practice in at least two of the five Areas of Activity (ефективна та інклюзивна практика принаймні у двох із п'яти видів діяльності)</p>
Fellow	<p>D2 is suitable for individuals whose practice with learners has breadth and depth, enabling them to evidence all Dimensions. Effectiveness of practice in teaching and/or support of high quality learning is demonstrated through evidence of (підходить для осіб, чия практика зі студентами має широту та глибину, що дозволяє їм підтвердити всі виміри. Ефективність практики викладання та/або підтримки високоякісного навчання демонструється такими показниками):</p> <p>D2.1 use of all five Professional Values (використання всіх п'яти професійних цінностей)</p> <p>D2.2 application of all five forms of Core Knowledge (застосування всіх п'яти ключових знань)</p> <p>D2.3 effective and inclusive practice in all five Areas of Activity (ефективна та інклюзивна практика в усіх п'яти видах діяльності)</p>
Senior Fellow	<p>D3 is suitable for individuals whose comprehensive understanding and effective practice provides a basis from which they lead or influence those who teach and/or support high-quality learning. Individuals are able to evidence (підходить для осіб, чие всебічне розуміння та ефективна практика є основою, якою вони керуються або впливають на тих, хто викладає та/або підтримує високоякісне навчання. Особи повинні підтвердити):</p> <p>D3.1 a sustained record of leading or influencing the practice of those who teach and/or support high quality learning (тривалий досвід керівництва або вплив на практику тих, хто викладає та/або підтримує високу якість навчання)</p> <p>D3.2 practice that is effective, inclusive and integrates all Dimensions (практику, яка є ефективною, інклюзивною та об'єднує всі виміри)</p> <p>D3.3 practice that extends significantly beyond direct teaching and/or direct support for learning (практику, яка значно виходить за межі безпосереднього навчання та/або безпосередньої підтримки навчання)</p>

Таблиця 2. (продовження)

Рівень професійної кваліфікації	Характеристики / критерії
Principal Fellow	<p>D4 is suitable for highly experienced individuals whose practice involves a sustained record of effectiveness in strategic leadership of high-quality learning. Their impact is extensive. Individuals are able to evidence (підходить для досвідчених осіб, чия практика передбачає тривалий досвід ефективного стратегічного керівництва високоякісним навчанням. Їх вплив суттєвий. Особи повинні підтвердити):</p> <p>D4.1 sustained and effective strategic leadership of higher education practice, with extensive impact on high-quality learning: within or beyond an institution, or across a discipline or profession (постійне та ефективне стратегічне керівництво практикою вищої освіти, що має значний вплив на високоякісне навчання: усередині закладу чи за його межами, у межах галузі чи професії)</p> <p>D4.2 development and implementation of effective and inclusive: strategies, or policies, or procedures, or initiatives, to enhance practice and outcomes for learners (розроблення та реалізацію ефективних та інклюзивних: стратегій, політик, процедур або ініціатив для покращення практики та результатів для студентів)</p> <p>D4.3 active commitment to, and integration of, all Dimensions in the strategic leadership of academic or professional practices (активну прихильність та інтеграцію всіх вимірів у стратегічне керівництво академічною чи професійною практикою)</p>

### Teaching Excellence Framework

Рамка досконалості викладання<sup>19</sup>:

- Використовується для оцінювання ЗВО в Англії, Шотландії, Уельсі.
- Діє з 2017 р.
- Мета — надати належне викладання як першій місії університету, повернути повагу до викладання на протипагу дослідженням.
- Застосовується тільки для оцінювання освітніх програм бакалаврського рівня.
- Діє як додатковий до UK Quality Code for Higher Education<sup>20</sup> інструмент оцінювання якості вищої освіти.
- Рамка переглядається та вдосконалюється.

Участь британських закладів вищої освіти у національному оцінюванні якості викладання, що здійснюється щорічно за допомогою Рамки, є добровільною. Оцінювання якості викладання в університетах відбувається за 3 категоріями та визначеними до них критеріями (табл. 3).

Таблиця 3. Категорії та критерії Рамки досконалості викладання

Категорія	Критерії (англ.)	Критерії (укр.)
Teaching quality / якість викладання	Student engagement Valuing teaching Rigour and stretch Feedback	Залучення студентів Цінування викладання Ретельність і пластичність Зворотній зв'язок
Learning environment / навчальне середовище	Resources Scholarship, research and professional practice Personalized learning	Ресурси Учіння, дослідження, професійна практика Персоналізоване навчання
Student outcomes and learning gain / результати навчання та здобутки студента	Employment and further study Employability and transferable skills Positive outcomes for all	Працевлаштування та продовження навчання Здатність до працевлаштування та м'які навички Позитивні результати для усіх (студентів)

<sup>19</sup> Teaching Excellence Framework: Year two additional guidance. URL: [http://www.hefce.ac.uk/media/HEFCE\\_2014/Content/Pubs/2016/201632/HEFCE2016\\_32.pdf](http://www.hefce.ac.uk/media/HEFCE_2014/Content/Pubs/2016/201632/HEFCE2016_32.pdf)

<sup>20</sup> UK Quality Code for Higher Education. URL: [https://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/quality-code/quality-code-overview-2015.pdf?sfvrsn=d309f781\\_6](https://www.qaa.ac.uk/docs/qaa/quality-code/quality-code-overview-2015.pdf?sfvrsn=d309f781_6)

Далі подано роз'яснення зазначених вище критеріїв, що використовуються для оцінювання якості викладання<sup>21</sup>:

- Залучення студентів — викладання заохочує студента до активного навчання.
- Цінування викладання — інституційна культура заохочує, визнає та винагороджує за досконале викладання.
- Ретельність і пластичність — дбайливе ставлення до розроблення освітніх програм, оцінювання, дотримання стандартів стимулює студентів до саморозвитку та максимального розкриття свого потенціалу.
- Ресурси — ефективне використання навчальної інфраструктури та програмного забезпечення для підтримки студентського розвитку та прогресу.
- Учіння, дослідження, професійна практика — навчальне середовище заохочує студента до здобуття знань, досліджень та професійної практики.
- Персоналізоване навчання — навчання враховує індивідуальні особливості та досвід студента, що забезпечує прогрес, максимальні досягнення та мінімізує відрахування.
- Здатність до працевлаштування та м'які навички — студенти розвивають компетентності, затребувані працедавцями, що покращує їх особисте життя та забезпечує професійне зростання.
- Позитивні результати для усіх — усі студенти досягають позитивних результатів, особлива увага тим, хто належить до вразливих категорій або груп ризику.

За результатами оцінювання заклади вищої освіти Великої Британії, які пройшли «випробування», зараховуються до однієї з трьох груп (TEF Award): «золото», «срібло», «бронза».

Золотий рейтинг означає, що університет продемонстрував найвищі стандарти викладання та незмінно залишається провідним. Заклад забезпечує видатні результати студентів різного рівня підготовки, а також пропонує студентам користуватися значними матеріально-технічними та цифровими ресурсами.

Срібний рейтинг означає, що заклад вищої освіти надає високу якість викладання і регулярно перевищує базову якість, яку очікують від закладів вищої освіти за тими ж критеріями, що перераховані вище.

Бронзовий рейтинг означає, що надання освітніх послуг закладом вищої освіти є задовільним. Більшість студентів різного рівня підготовки досягають хороших результатів, однак заклад вищої освіти досягає значно нижчих показників за критеріями, що перераховані вище.

TEF Provisional (умовна відзнака) залишає можливість університетам-учасникам вжити додаткових зусиль на покращення, внести необхідні зміни та знову подати заявку на TEF Award.

Важливо зазначити, що університетам, які взяли участь в оцінюванні і мають відзнаку TEF Award, дозволяється встановлювати максимально високу плату за освітні послуги. Також ця відзнака є певним позитивним сигналом для студентів, свідченням того, що ЗВО дбає про студента, може гарантувати йому сприятливі умови для навчання, допомогу у працевлаштуванні.


<sup>21</sup> Teaching Excellence Framework: Year two additional guidance. URL: [http://www.hefce.ac.uk/media/HEFCE\\_2014/Content/Pubs/2016/201632/HEFCE2016\\_32.pdf](http://www.hefce.ac.uk/media/HEFCE_2014/Content/Pubs/2016/201632/HEFCE2016_32.pdf)



## Розділ 5

# Цифровізація вищої освіти і вдосконалення викладання

Олександр Базелюк 

Наталія Базелюк 

Лілія Клочек 

Ольга Паламарчук 

Наталія Подопрігора 

### Вступ

Цифровізація знаходить своє відображення у всіх сферах життєдіяльності сучасного суспільства і вища освіта тут не є виключенням. Важливо усвідомлювати комплексний вплив цифровізації на всі складові вищої освіти — від розвитку цифрової компетентності у здобувачів вищої освіти, викладачів і персоналу університетів до розбудови цифрової інфраструктури закладів вищої освіти.

Питання цифровізації вищої освіти акцентується у документах Європейського простору вищої освіти вже давно. Поряд з цим це питання набуло особливої актуальності під впливом пандемії Covid-19, а в Україні ця проблема поглибилася в умовах воєнного стану та набуде ще більшої критичності задля повоєнного відновлення нашої країни у цілому та вищої освіти зокрема.

У межах цього розділу нашу увагу приділимо тим аспектам цифровізації вищої освіти, які безпосередньо пов'язані з питаннями вдосконалення викладання. У розділі 1 констатовано «історію» формування парадигми вдосконалення викладання як пріоритету ЄПВО. Візьмемо з цієї «історії» лише ті позиції, які безпосередньо засвідчують зв'язок між «вдосконаленням викладання» та «цифровізацією вищої освіти» (табл. 1).

**Таблиця 1.** Цифровізація як інструмент вдосконалення викладання у вищій освіті (аналіз комюніке ЄПВО)

*2015, Yerevan Communiqué<sup>1</sup>*

Положення документа	Акценти
Enhancing the quality and relevance of learning and teaching.	Підвищення якості та релевантності навчання і викладання
... digital technologies for learning and teaching.	Цифрові технології для навчання та викладання.

<sup>1</sup> Yerevan Communiqué. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/YerevanCommuniquéFinal\\_613707.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/YerevanCommuniquéFinal_613707.pdf)

Таблиця 1. (продовження)

*2018, Paris Communiqué<sup>2</sup>*

Положення документа	Акценти
Innovation in Learning and Teaching Digitalisation ... digitalised environment. ... digital and blended education ... digital skills and competences ... open and digital education.	Інновації у навчанні та викладанні Цифровізація, цифрове середовище, цифрова та змішана освіта, цифрові навички та компетентності, відкрита та цифрова освіта.

*2020, Rome Ministerial Communiqué<sup>3</sup>*

Положення документа	Акценти
Annex III — Recommendations to the National Authorities for the Enhancement of Higher Education Learning and Teaching in the EHEA 1. To make student-centred learning a reality, by: ... development of curricula, learning outcomes, assessment and quality assurance, with due consideration for the skills needed to address current and future challenges of society; encouraging and supporting the development and implementation of national and institutional strategies and approaches for Open Education and the use of Open Educational Resources; 2. To foster continuous enhancement of teaching, by: ... creating a sustainable and supportive environment at institutional and national levels for the transformation, especially digital ...	Додаток III — Рекомендації національним органам влади щодо покращення навчання та викладання у вищій освіті в ЄПВО 1. Зробити студентоцентроване навчання реальністю: Компетентності, необхідні для вирішення сучасних та майбутніх викликів; Відкриті освітні ресурси; 2. Сприяти постійному вдосконаленню викладання: Цифрова трансформація ...

Наведені положення засвідчують актуальність висвітлення питання вдосконалення викладання через призму цифровізації вищої освіти.

### Digital Education Action Plan (2021-2027 pp.)

У 2020 р. Європейська Комісія схвалила «*Digital Education Action Plan*»<sup>4</sup> на 2021-2027 рр. До стратегічних пріоритетів Плану віднесено зокрема:

- Пріоритет 1: Сприяння розвитку високоефективної екосистеми цифрової освіти.
- Пріоритет 2: Підвищення цифрових вмінь і компетентностей для цифрової трансформації.

Розглянемо ці пріоритети більш детально.

#### *Пріоритет 1:*

1. Структурний діалог між країнами-членами ЄС щодо сприятливих чинників для отримання цифрової освіти й цифрових вмінь.
2. Рекомендації Ради Європи щодо змішаного навчання задля високоякісної та інклюзивної початкової та середньої освіти.
3. Європейська рамка змісту цифрової освіти.
4. Підключення та цифрове обладнання для освіти та навчання.
5. Плани цифрової трансформації закладів освіти.

<sup>2</sup> Paris Communiqué. URL: [http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial\\_declarations/EHEAParis2018\\_Communique\\_final\\_952771.pdf](http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/EHEAParis2018_Communique_final_952771.pdf)

<sup>3</sup> Rome Ministerial Communiqué. URL: [http://www.ehea.info/Upload/Rome\\_Ministerial\\_Communique.pdf](http://www.ehea.info/Upload/Rome_Ministerial_Communique.pdf)

<sup>4</sup> Digital Education Action Plan (2021-2027). European Commission. 2020. URL: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan>

6. Етичні рекомендації для освітян щодо використання штучного інтелекту та даних у викладанні та навчанні.

#### *Пріоритет 2:*

1. Спільні рекомендації для освітян щодо розвитку цифрової грамотності та боротьби з дезінформацією через освіту і навчання.
2. Оновлення Європейської рамки цифрової компетентності, зокрема передбачення вмінь, пов'язаних з використанням штучного інтелекту та роботи з даними.
3. Європейський сертифікат цифрових вмінь.
4. Пропозиції до Рекомендації Ради Європи щодо покращення отримання цифрових вмінь в освіті та навчанні.
5. Крос-національний збір даних та виставлення на європейському рівні цілі щодо цифрових вмінь учнів і студентів.
6. Стажування з розвитку цифрових вмінь.
7. Європейський цифровий освітній хаб.

Таким чином, означений документ формує загальну рамку, яка спрямовує процеси цифровізації в освіті взагалі та вищій освіті зокрема.

### **Цифровізація викладання і навчання у дослідженнях та діяльності Європейської асоціації університетів**

Цифровізація вищої освіти знаходиться у фокусі Європейської асоціації університетів (European University Association, EUA) ще з 2012 р. — з поширенням Massive Online Open Courses (MOOCs)<sup>5</sup>, про що свідчать два опубліковані звіти<sup>6,7</sup>. У жовтні-грудні 2013 р. EUA проведено дослідження щодо онлайн навчання у закладах вищої освіти Європи, в якому окрім MOOCs привернуто увагу до проблем підтримки інфраструктури, координації процесів всередині закладу, забезпечення якості та визнання результатів навчання<sup>8</sup>. Асоціація констатує стійкий тренд: попри те, що найпоширенішим прикладом цифровізації у закладах вищої освіти Європи є змішані форми онлайн навчання, цифрове навчання укріплюється й університети прагнуть використовувати його більш системно<sup>9</sup>.

Наразі, EUA координує проєкт *Supporting European universities in their strategic approaches to digital learning, DIGI-HE* (2020-2023 рр.)<sup>10</sup>, який спрямовано на вироблення підходів до розроблення інституційних стратегій розвитку та сприяння цифровізації шляхом поширення кращих практик, обміну досвідом серед керівного складу університетів та підтримки розвитку спільноти. Задля досягнення заявлених цілей Проєкту:

- здійснено порівняльний аналіз стану навчання і викладання, «збагаченого цифровими технологіями» (digitally enhanced learning and teaching) (далі — DELT) у закладах вищої освіти Європи;
- проведено огляд інструментів самооцінювання для покращення цифрової екосистеми закладу;
- організовано роботу тематичних експертних груп;
- проведено серію заходів щодо використання університетами інструментів самооцінювання навчання і викладання, «збагаченого цифровими технологіями».

<sup>5</sup> Learning & Teaching. Digitalisation. European University Association. URL: <https://eua.eu/issues/20:learning-teaching.html#sec-digitalisation>

<sup>6</sup> Gaebel M. MOOCs — Massive Open Online Courses. European University Association. 2013. URL: <https://eua.eu/resources/publications/680>

<sup>7</sup> Gaebel M. MOOCs — A 2014 update. European University Association. 2014. URL: <https://eua.eu/resources/publications/679>

<sup>8</sup> Gaebel M., Kupriyanova V., Morais R., Colucci E. E-Learning in European Higher Education Institutions. Results of a Mapping. Survey conducted in October-December 2013. European University Association. 2014. URL: <https://eua.eu/resources/publications/368>

<sup>9</sup> Trends 2018. Learning and teaching in the European Higher Education Area. European University Association. 2018 URL: <https://eua.eu/downloads/publications/trends-2018-learning-and-teaching-in-the-european-higher-education-area.pdf>

<sup>10</sup> DIGI-HE. Supporting European universities in their strategic approaches to digital learning. European University Association. URL: <https://eua.eu/101-projects/772-digi-he.html>

У січні 2021 р. у рамках зазначеного проєкту опубліковано порівняльний аналіз стану DELT у закладах вищої освіти Європи — «*Digitally Enhanced Learning and Teaching in European Higher Education Institutions*» (M. Gaebel, Th. Zhang, H. Stoeber, A. Morrisroe)<sup>11</sup>. Дослідження ґрунтувалося на результатах опитування керівників 368 закладів вищої освіти країн Європи і проведено у квітні-червні 2020 р. Дослідження містило такі змістові блоки:

- Інституційна стратегія та управління.
- Курикулум та форми навчання.
- MOOCs та відкрите навчання.
- Підтримка науково-педагогічних працівників та їх професійний розвиток.
- Інфраструктури та ресурси.

На рис. 1 відображено відсоткове співвідношення використання різних форм і видів навчання, які використовують цифрові технології, у європейських ЗВО за підсумками зазначеного дослідження.



**Рис. 1.** Використання цифрових технологій в освітньому процесі  
(Запитання: Чи використовує ваш заклад такі моделі організації навчання?  
(Does your institution offer the following delivery modes?)<sup>12</sup>

Як бачимо, результати дослідження засвідчили, що змішане навчання (blended learning) продовжує бути найпоширенішою формою навчання у ЗВО країн ЄПВО. Саме ця форма навчання, на думку респондентів, найкраще поєднується з культурою закладу та організаційними структурами. На користь змішаного навчання слугують такі характеристики<sup>13</sup>:

- широкий спектр використовуваних підходів, які можуть відрізнятися залежно від закладу та навчальної дисципліни;
- різні рівні складності в організації навчання — від записаних відео-лекцій до ретельно спланованого курикулуму, який поєднує фізичну та віртуальну присутність, синхронну та асинхронну роботу;
- з розвитком та більшою доступністю цифрових технологій досвід і спроможність закладу зростають, що спричиняє появу нових форматів та концептуальних підходів до змішаного навчання.

Щодо інших важливих висновків, отриманих за результатами дослідження і важливих у світлі нашої публікації, відзначимо такі положення<sup>14</sup>:

- З 368 університетів, які взяли участь в опитуванні, 228 закладів зазначили про запровадження різних форм онлайн навчання на рівні закладу або на рівні окремих факультетів: ступеневі освітні програми онлайн, короткі курси та MOOC.
- Більшість закладів відмітили, що основними цільовими групами онлайн навчання є: дорослі; фахівці, які прагнуть подальшого розвитку; іноземні студенти та здобувачі з обмеженою мобільністю.

<sup>11</sup> Gaebel M., Zhang T., Stoeber H., Morrisroe A. (2021). Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/resources/publications/954>

<sup>12</sup> Gaebel M., Zhang T., Stoeber H., Morrisroe A. (2021). Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/resources/publications/954>

<sup>13</sup> Gaebel M., Zhang T., Stoeber H., Morrisroe A. (2021). Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/resources/publications/954>

- До 2020 р. онлайн ступеневі освітні програми (online degree programmes) не були достатньо видимими та пропонувалися на окремих факультетах. Зазвичай ці програми запроваджувалися у рамках виконання певного проєкту або зовнішньої співпраці, носили експериментальний характер та були зорієнтовані на вузьку категорію здобувачів.
- Близько половини закладів з опитаних (48%) пропонують певні форми відкритого навчання (open learning), включаючи МООС (34%). Серед респондентів, які зазначили про відсутність відкритого навчання, 21% прагнуть запровадити його у майбутньому, і лише невелика кількість респондентів (2%) наразі відмовилися від цього.
- Значну кількість МООС пропонують лише декілька закладів (17% закладів мають понад 10 МООС, 44% заклади мають до 10 курсів МООС).
- 25% закладів вищої освіти, що взяли участь в опитуванні, пропонують можливості віртуальної мобільності для студентів і викладачів. В умовах пандемії, яка спричинила обмеження міжнародних подорожей, віртуальна мобільність стала альтернативою. Проте, зазначається, що це явище тимчасове, існує сильне переконання, що віртуальна мобільність не зможе замінити глибинне соціальне та культурне навчання, яке забезпечує фізична мобільність.
- Більшість ЗВО зуміли швидко зреагувати на обставини та обмеження пандемії Covid-19 шляхом застосування або удосконалення існуючих стратегій і політик щодо DELT, запровадження або покращення практик, які частково використовувалися. Цей поступ у більшості випадків охарактеризовано таким чином: спочатку помірний (зважаючи на брак ресурсів, зокрема фінансових, інституційні та персональні побоювання і перешкоди), а з поширенням пандемії Covid-19 — стрімке трансформування.

Ключовий висновок дослідження<sup>15</sup> полягає у тому, що застосування DELT в європейських закладах вищої освіти зростає, існує безліч прикладів кращих практик, проте в більшості університетів системне запровадження даного підходу ще триває. Керівники ЗВО підтверджують цінність DELT, особливо з огляду на пандемію Covid-19, а серед труднощів відзначають цілісне запровадження DELT у всьому закладі, нестачу кадрових і фінансових ресурсів для цього.

Інший звіт EUA «*Developing a high performance digital education ecosystem. Institutional self-assessment instruments*»<sup>16</sup> є певною реакцією на Пріоритет 1 документу Європейської Комісії «Digital Education Action Plan»<sup>17</sup>, про який ми вже зазначили вище. У межах цього дослідження здійснено аналіз 20 інструментів для проведення самооцінювання DELT у закладах вищої освіти. До переліку таких інструментів зокрема введено:

- DigCompEdu Framework<sup>18</sup>;
- DigCompOrg Framework<sup>19</sup>;
- European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) — Considerations for Quality Assurance of E-learning Provision<sup>20</sup>;
- European Maturity Model for Blended Education (EMBED)<sup>21</sup>;
- E-xcellence — Quality Assessment for E-learning: a Benchmarking Approach<sup>22</sup>;
- HEInnovate<sup>23</sup>;

<sup>14</sup> Gaebel M., Zhang T., Stoeber H., Morrisroe A. (2021). Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/resources/publications/954>

<sup>15</sup> Gaebel M., Zhang T., Stoeber H., Morrisroe A. (2021). Digitally enhanced learning and teaching in European higher education institutions. European University Association. 2021. URL: <https://eua.eu/resources/publications/954>

<sup>16</sup> Volungevičienė A., Brown M., Greenspon R., Gaebel M., Morrisroe, A. Developing a High-Performance Digital Education System: Institutional Self-Assessment Instruments. European University Association. 21 January 2021. URL: <https://eua.eu/resources/publications/953>

<sup>17</sup> Digital Education Action Plan (2021-2027). European Commission. 2020. URL: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital-education/action-plan>

<sup>18</sup> European Commission. DigCompEdu framework. 2017. URL: <https://ec.europa.eu/jrc/en/digcompedu/framework>

<sup>19</sup> European Commission. DigCompOrg Framework. 2015. URL: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/european-framework-digitally-competent-educational-organisations-digcomporg/digcomporg-framework\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/european-framework-digitally-competent-educational-organisations-digcomporg/digcomporg-framework_en)

<sup>20</sup> European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) — Considerations for Quality Assurance of E-learning Provision. 2018. URL: <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/Considerations-for-QA-of-e-learning-provision.pdf>

<sup>21</sup> European Maturity Model for Blended Education (EMBED). 2019. URL: <https://embed.eadtu.eu/>

<sup>22</sup> E-xcellence - Quality Assessment for E-learning: a Benchmarking Approach (3rd edition). 2016. URL: <https://e-xcellence-label.eadtu.eu/e-xcellence-review/manual>

- Higher Education Digital Capability Framework<sup>24</sup>;
- JISC Digitally-Capable Organisation<sup>25</sup> та інші.

До сильних сторін використання зазначених інструментів експертами віднесено<sup>26</sup>:

- простий доступ, проте інколи наявність додаткової плати за повну версію інструменту;
- корисність з огляду на критичне осмислення проблеми та відносну легкість у використанні (наявність довідників, відеоматеріалів тощо);
- валідність з огляду на тематичну структуру;
- зрозумілість, чіткість прописаних показників;
- адаптивність, можливість пристосування до свої потреб та специфіки;
- застосування внутрішньої і зовнішньої експертизи;
- підготовку інструменту за підсумками проведення наукового дослідження;
- візуальна презентація результатів;
- фахова спільнота, що підтримує інструмент, для можливості подальшого поширення результатів та рефлексії;
- наявність додаткових матеріалів (кращі практики, рекомендації, дорожні карти змін тощо);
- періодичний перегляд та удосконалення показників.

### ***Digital education — enabling factors for success. EUA's feedback to the European Commission call for evidence***

EUA підтримує ініціативи Європейської Комісії щодо забезпечення цифрової освіти та розвитку цифрових вмінь. В одному з останніх проєктів рекомендацій Європейської Комісії «*Digital education — enabling factors for success*»<sup>27</sup> запропоновано необхідність першочергової реалізації таких напрямів:

- сприяння інтегрованому та узгодженому на урядовому рівні підходу до цифрової трансформації освіти і навчання;
- забезпечення високошвидкісного підключення, цифрових технологічних рішень і цифрового контенту, адаптованого до освітніх потреб;
- розвиток, моніторинг та оцінювання інституційних стратегій цифровізації з огляду на рівність та інклюзію;
- професійний розвиток та підтримка викладачів, керівників закладів освіти та допоміжного персоналу, зокрема розроблення рекомендацій щодо цифрової педагогіки;
- сприяння тісній взаємодії між закладами освіти та іншими зацікавленими сторонами;
- заохочення використання цифрових технологій через розроблення допоміжних документів (правил, рекомендацій, інструкцій та ін.);
- підтримка спроможності країн членів ЄС, зокрема через бенчмаркінг, обмін кращими практиками, експертне оцінювання тощо;
- забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів ЄС.

У пропозиціях EUA<sup>28</sup> до даного проєкту документу Європейської Комісії наголошується на необхідності проведення широкої політичної дискусії щодо цифрової трансформації університетів та їх місця у цій трансформації з акцентом на покриття всіх університетських місій (освітньої, дослідницької, інноваційної, культурної). Зокрема експерти EUA звертають увагу на таке:

<sup>23</sup> HEInnovate. European Commission, DG Education and Culture, OECD. 2013. URL: <https://heinnovate.eu/en/user/login>

<sup>24</sup> Higher Education Digital Capability Framework. 2020. URL: <https://www.digitalcapability.org/>

<sup>25</sup> JISC Digitally-Capable Organisation. 2017. URL: <https://www.jisc.ac.uk/full-guide/developing-organisational-approaches-to-digital-capability>

<sup>26</sup> Volungevičienė A., Brown M., Greenspon R., Gaebel M., Morrisroe, A. Developing a High-Performance Digital Education System: Institutional Self-Assessment Instruments. European University Association. 21 January 2021. P. 21. URL: <https://eua.eu/resources/publications/953>

<sup>27</sup> European Commission. Digital education — enabling factors for success. 2022. URL: [https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13207-Digital-education-enabling-factors-for-success\\_en](https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13207-Digital-education-enabling-factors-for-success_en)

<sup>28</sup> Digital education — enabling factors for success. EUA's feedback to the European Commission call for evidence. 16 September 2022. URL: <https://www.eua.eu/resources/publications/1036>

- сприяння етичному використанню цифрових засобів у діяльності університету (ціннісний підхід) переважає над прагненням до підвищення ефективності його діяльності з допомогою цих засобів;
- розвиток європейських цифрових інфраструктур, відповідних стандартів для вищої освіти і досліджень має ґрунтуватися на принципах відкритості;
- суспільство є рушієм цифрової трансформації університетів, а не поява новітніх технологічних рішень;
- забезпечення можливостей для та здійснення університетами розвитку цифрових вмінь здобувачів, відповідальність за отримання яких є персональною;
- необхідність розвитку цифрових вмінь керівних і науково-педагогічних працівників ЗВО, включаючи цифрову педагогіку, на основі відкритих та етичних стандартів нових цифрових технологій.

Також EUA у зв'язку з відкриттям нової програми Європейської Комісії «*Digital Europe Programme*»<sup>29</sup> зауважує на необхідності<sup>30</sup>:

- визнання та підтримки ролі ЗВО у цифровій трансформації;
- більш ґрунтовного та спільного розуміння цифрових вмінь;
- удосконалення знаннєвої та доказової бази.

### ***Artificial intelligence tools and their responsible use in higher education learning and teaching***

Одне з останніх напрацювань EUA на стику вдосконалення викладання і навчання та цифровізації вищої освіти з'явилося у лютому 2023 р. у зв'язку зі стрімким поширенням ChatGTP та схожих засобів на основі штучного інтелекту.

EUA опубліковано свою позицію щодо відповідального використання таких засобів в університетах «*Artificial intelligence tools and their responsible use in higher education learning and teaching*»<sup>31</sup>.

У цьому документі охарактеризовано низку обмежень, пов'язаних з використанням штучного інтелекту, зокрема:

- відсутність посилань на джерела інформації;
- некоректність даних і алгоритмів;
- питання інтелектуальної власності та авторських прав;
- проблеми, пов'язані з конфіденційністю, безпекою даних і доброчесністю.

Водночас експерти EUA відзначили і потенційні переваги використання ChatGTP у діяльності університетів, серед яких підвищення ефективності, персоналізоване навчання та нові способи праці.

Також у публікації сформульовано ключові зауваги для європейських університетів щодо використання таких засобів, зокрема відзначено:

- необхідність обговорення з науково-педагогічними працівниками та студентами питання відповідального, етичного й прозорого використання засобів на основі штучного інтелекту та інших новітніх технологій;
- зважаючи на дотримання учасниками освітнього процесу принципів академічної доброчесності, слід обов'язково посилатися на використання у наукових та студентських роботах таких засобів, а також обмежувати їх використання у певних видах освітньої діяльності й оцінювання;
- потребу перегляду та реформування практик викладання й оцінювання, зокрема визнання поточного (формульованого) оцінювання, що актуалізувалося протягом пандемії Covid-19.

<sup>29</sup> The Digital Europe Programme. Shaping Europe's digital future. European Commission. 2022. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>

<sup>30</sup> Digital skills — improving their provision. EUA's feedback to the European Commission call for evidence. 16 September 2022. URL: <https://www.eua.eu/resources/publications/1035>

<sup>31</sup> Artificial intelligence tools and their responsible use in higher education learning and teaching. European University Association. 14 February 2023. URL: <https://www.eua.eu/resources/publications/1059>

## Найбільш поширені онлайн інструменти, що використовуються на практиці для покращення навчання та викладання

Аналіз сучасної практики викладання і навчання на предмет застосування онлайн інструментів дозволив виявити найбільш розповсюджені з них та запропонувати їх короткий опис (назва, посилання, для чого використовується та які вміння дозволяє розвивати) (табл. 2).

**Таблиця 2.** Короткий опис найбільш поширених онлайн інструментів для вдосконалення навчання і викладання

Назва	Посилання	З якою метою використовується	Задля розвитку яких вмінь може бути використаний
Padlet	<a href="https://padlet.com/">https://padlet.com/</a>	Створювати постери, плакати	<ul style="list-style-type: none"> <li>• порівнювати</li> <li>• узагальнювати</li> <li>• упорядковувати</li> <li>• ілюструвати</li> </ul>
Sketchboard	<a href="https://sketchboard.io/">https://sketchboard.io/</a>	Створювати постери, плакати	<ul style="list-style-type: none"> <li>• порівнювати</li> <li>• поєднувати</li> <li>• встановлювати зв'язки</li> </ul>
Adobe Spark	<a href="https://www.adobe.com/express/learn/blog/welcome-to-adobe-spark">https://www.adobe.com/express/learn/blog/welcome-to-adobe-spark</a>	Створювати постери, плакати	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проектувати</li> <li>• відтворювати</li> <li>• аналізувати</li> </ul>
SurveyMonkey	<a href="https://www.surveymonkey.com/">https://www.surveymonkey.com/</a>	Проводити опитування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• порівнювати</li> <li>• класифікувати</li> <li>• обирати</li> <li>• аналізувати</li> <li>• узагальнювати</li> </ul>
Poll Everywhere	<a href="https://www.poll Everywhere.com/">https://www.poll Everywhere.com/</a>	Проводити опитування Робота в команді	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оцінювати</li> <li>• порівнювати</li> <li>• обирати</li> <li>• узагальнювати</li> <li>• класифікувати</li> <li>• аналізувати</li> </ul>
Kahoot	<a href="https://kahoot.com/">https://kahoot.com/</a>	Групова діяльність Елементи гри	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оцінювати</li> <li>• обирати</li> <li>• відтворювати</li> <li>• аналізувати</li> </ul>
Google Forms	<a href="https://www.google.com/intl/ru_ua/forms/about/">https://www.google.com/intl/ru_ua/forms/about/</a>	Проводити опитування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• аналізувати</li> <li>• оцінювати</li> <li>• обирати</li> <li>• узагальнювати</li> </ul>
Jamboard	<a href="https://jamboard.google.com/">https://jamboard.google.com/</a>	Робота в команді Підготовка спільних презентацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• узагальнювати</li> <li>• формулювати</li> <li>• встановлювати зв'язки</li> <li>• демонструвати</li> </ul>
Mindmapping tools	<a href="https://www.mindmeister.com/">https://www.mindmeister.com/</a>	Створювати ментальні карти	<ul style="list-style-type: none"> <li>• аналізувати</li> <li>• встановлювати зв'язки</li> <li>• узагальнювати</li> <li>• планувати</li> <li>• ілюструвати</li> <li>• відтворювати</li> </ul>
Topia	<a href="https://topia.io/">https://topia.io/</a>	Робота в команді Створювати мережі / спільноти Комунікувати	<ul style="list-style-type: none"> <li>• залучати</li> <li>• обирати</li> <li>• аналізувати</li> <li>• об'єднувати</li> <li>• знаходити</li> <li>• вибудовувати зв'язки</li> </ul>



## Цифрова компетентність викладача університету

*Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки*, схваленою Кабінетом Міністрів України (розпорядження від 23.02.2022 р. № 286-р)<sup>32</sup>, передбачено, що вітчизняні ЗВО, активно застосовуючи цифрові інструменти, мають перейти до нових цифрових моделей навчання та створити умови для забезпечення конкурентоспроможності освітньої та науково-дослідної діяльності.

Серед завдань, які стоять перед вітчизняними університетами щодо цифровізації, пріоритет надається розвитку цифрової компетентності науково-педагогічних працівників. Тому логічно постає питання визначення цієї компетентності.

Відповідно до положень *Концепції розвитку цифрових компетентностей до 2025 року* (розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 р. № 167-р)<sup>33</sup> цифрові компетентності — це динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, інших особистісних якостей у сфері інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, що визначає здатність викладача успішно брати участь у процесі соціалізації (власної та здобувачів вищої освіти) і провадити свою професійну діяльність із використанням таких технологій.

У сучасних умовах функціонування вітчизняних університетів цифрова компетентність є базовою у профілі викладача університету задля виконання ним ефективно своєї професійної діяльності.

*Європейська рамка цифрової компетентності для освітян (DigCompEdu)*<sup>34</sup> визначає 22 компетентності, які згруповані у такі кластери цифрової компетентності викладача:

- професійне залучення (використання цифрових технологій для спілкування, співпраці та професійного розвитку);
- цифрові ресурси (пошук, створення та обмін цифровими ресурсами);
- викладання та навчання (управління та організація освітнього процесу за допомогою цифрових технологій);
- оцінювання результатів навчання студентів;
- підвищення інклюзивності та активного залучення студентів до навчання;
- розвиток цифрової компетентності здобувачів вищої освіти (через надання їм можливості використовувати цифрові технології для спілкування, створення контенту, розвитку та розв'язання проблемних ситуацій).

Очевидним є той факт, що розвиток цифрової компетентності науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти є передумовою та складовою цифровізації університету.

## Висновки

1. Сучасний процес цифровізації вищої освіти характеризується такими впливами на процеси викладання і навчання:

- Сприяння міжнародній мобільності студентів і викладачів. Цифрові технології роблять доступними програми академічної мобільності (участь у міжнародних проектах, наукове стажування, викладання тощо).
- Доступ до університетів для нових цільових груп. Стає можливим залучити до освітнього процесу людей з особливими потребами; учасників маргінальних груп (або людей з низьким рівнем доходів); людей, які обтяжені додатковими обов'язками (сім'я, догляд за хворими тощо).
- Інтеграція результатів неформального та інформального навчання та досвіду.

<sup>32</sup> Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 р. № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p>

<sup>33</sup> Концепція розвитку цифрових компетентностей до 2025 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 р. № 167-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konceptiyi-rozvitku-cifrovih-kompetentnostej-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-z-yiyi-realizaciyi-167-030321>

<sup>34</sup> Digital Competence Framework for Educators (DigCompEdu). URL: [https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcompedu\\_en](https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcompedu_en)

- Академічні, освітні, організаційні та структурні інновації. Спричинені цифровізацією зміни у закладах вищої освіти це не лише технічні інновації. Структура освіти та організація навчання зазнають принципових змін після їх цифровізації.
- Ключем до вдосконалення та персоналізації вищої освіти є не просто перехід викладання на цифрові платформи, а й надання можливості спільного навчання та нових форм співпраці між окремими людьми та установами (цифрові платформи, які дозволяють студентам співпрацювати над конкретними проектами за допомогою віртуальних гостьових лекцій, панельних дискусій, сесій питань та відповідей, спільно виготовлених матеріалів тощо).
- Аналіз цифрових даних (data analytics, AI) змінює уявлення щодо освітнього процесу в університетах. Комплексний збір і статистична оцінка даних щодо викладання та навчання забезпечують інтелектуальний взаємозв'язок викладання та управління у вищій освіті. Систематичний збір та аналіз отриманих даних робить вищу освіту більш прозорою та вимірюваною.


2. Зважаючи на світовий досвід цифровізації вищої освіти, перед університетами України стоять такі завдання:


- цифровізація внутрішніх процесів / сервісів університету;
- створення системи цифрової взаємодії викладачів зі здобувачами освіти в частині здійснення аналітики і виявлення рівня їхніх навчальних досягнень, створення рейтингів; налагодження системи зворотного зв'язку зі студентами, вивчення їх поглядів на перебіг освітнього процесу та пропозицій щодо подолання недоліків, вирішення проблем чи удосконалення;
- розбудова цифрового освітнього середовища з постійною підтримкою інтерактивного та мультимедійного контенту;
- розвиток у викладачів університетів здатності моделювати навчальні ситуації, що гіпотетично можуть виникати у процесі онлайн навчання; формування психологічної готовності до викликів у такій діяльності та взаємодії;
- запровадження системи цифрового маркетингу. Вона покликана створювати умови для взаємодії ЗВО з різними категоріями (абітурієнтами, їхніми батьками, випускниками, роботодавцями тощо), здійснювати постійний моніторинг репутації закладу та формування його позитивного іміджу.

Отже, успішність перебігу освітнього процесу в закладі вищої освіти значною мірою забезпечується на рівні його цифровізації загалом як інституції та розвитку цифрової компетентності здобувачів і викладачів. Викладачі, у свою чергу, завдяки набуттю навичок користування онлайн сервісами, можуть забезпечити надання якісних освітніх послуг. Ефективність діяльності викладача підтверджується чи спростовується через здійснення моніторингових досліджень.

## Розділ 6

# Інструменти для впровадження парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті на інституційному рівні: модель і стратегія

Світлана Калашнікова 

Наталія Базелюк 

Олександр Базелюк 

При всій різноманітності та багатоаспектності існуючих підходів до реалізації завдання вдосконалення викладання в університетах цілком логічною є потреба на основі аналізу політичних рамок і теоретичних засад формування та впровадження парадигми досконалості викладання у вищій освіті, а також конкретних кейсів / кращих практик, розробити методологію і практичний інструментарій, які дозволять віднаходити відповідні та релевантні інституційні рішення на рівні ЗВО.

Запропоновані у межах цього розділу методологія та інструментарій базуються на теоретичних засадах і політичних положеннях, представлених у попередніх розділах монографії (розділи 1-5). Окрім того, представлені методологія та інструментарій були апробовані у понад 20 університетах України. Досвід запровадження представлено у частині II цієї монографії (розділи 7-18).

Методологія впровадження парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті на інституційному рівні передбачає реалізацію наступних кроків:

1. Розроблення Профілю університету.
2. Розроблення університетської Рамки вдосконалення викладання.
3. Розроблення організаційної моделі Центру вдосконалення викладання.
4. Розроблення Профілю викладача університету.
5. Розроблення профілю та концепції освітньої програми ПК / професійного розвитку НПП з вдосконалення викладання.
6. Розроблення університетської Моделі вдосконалення викладання.
7. Розроблення та легалізація університетської Стратегії вдосконалення викладання.

У табл. 1-7 детально представлені форми, за допомогою яких зазначені вище кроки можуть бути здійснені.

**Таблиця 1.** Профіль університету

Назва університету	
Місія університету	Що? Для кого? Яким чином?

Таблиця 1. (продовження)

Візія університету	Статус Спільнота Цінності
Цінності університету	1. 2. 3.
Стратегічні цілі = «точки прориву»	1. 2. 3.
Профіль випускника університету	1. 2. 3.
Роль викладача	1. 2. 3.

При розробленні Профілю університету важливо критично осмислити через призму завдання «вдосконалення викладання»:

- існуючу модель університету (відповідно до того, яка місія є домінуючою — освітня, дослідницька чи соціальна, див. розділ 2);
- діючу Стратегію розвитку університету;
- наявну організаційну культуру ЗВО.

Відповідаючи на питання, якою є Місія університету важливо не повторити положення, записані у Стратегії розвитку університету, а визначити / сформулювати місію шляхом чіткої відповіді на три ключові питання, на які місія має давати відповідь: Що? Для кого? Яким чином?

При визначенні Візії університету (бачення майбутнього портрету університету) необхідно відповісти на інші три запитання: статус університету; хто формуватиме університетську спільноту та якими цінностями будуть об'єднані члени університетської спільноти (shared values).

Щодо Стратегічних цілей розвитку університету завдання полягає не в тому, щоб їх повторити з огляду на інституційну Стратегію розвитку, а в тому, щоб зуміти виявити та означити «точки прориву» (трансформаційні зміни, перехід на інший якісний рівень), на які спрямовано розвиток ЗВО.

При визначенні ключових якостей / характеристик випускника університету (Профіль випускника університету) та ключових Ролей викладача університету важливо тримати у фокусі зафіксовані вище у Профілі університету позиції та забезпечити їх логічне узгодження і синергію між собою.

Таблиця 2. Університетська рамка досконалого викладання (teaching excellence, TE)

TE — характеристики	Викладач TE — якості	Студент TE — якості	Середовище TE — характеристики
1.			
2.			
3.			

Розроблення університетської Рамки TE передбачає визначення ключових характеристик / якостей для 4 складових елементів Рамки:

- 1) характеристики процесу «досконале викладання»;
- 2) якості викладача, який реалізує досконале викладання;
- 3) якості студента, який є учасником та активно залучений у досконале викладання і навчання;

4) характеристики освітнього середовища в університеті та навчальної інфраструктури університету, що забезпечують досконале викладання.

При розробленні університетської Рамки ТЕ важливо забезпечувати узгодження її положень та положень раніше розробленого Профілю університету.

**Таблиця 3.** Організаційна модель Центру вдосконалення викладання

Назва підрозділу	
Статус підрозділу	
Підпорядкування підрозділу	
Персонал підрозділу	
Завдання підрозділу	1. 2. 3.
Повноваження підрозділу	1. 2. 3.
Взаємодія з іншими підрозділами: з ким — у чому	

Як було показано вище (розділ 3) існує безліч моделей Центру вдосконалення викладання — університетського підрозділу, який забезпечує координацію діяльності в університеті за цим напрямом. Специфіка університету, культура, традиції, ресурси тощо беруться до уваги при визначенні тієї моделі Центру, яка є найбільш релевантною у конкретних умовах. Поряд з цією різноманітністю спільними позиціями у визначенні організаційної моделі Центру є відповіді на запитання щодо його статусу, підпорядкування, персоналу, завдань і повноважень, а також взаємодії з іншими університетськими підрозділами. Очевидним також є той факт, що при відповіді на ці запитання важливо забезпечувати узгодження з позиціями Профілю університету та університетською Рамкою досконалого викладання.

**Таблиця 4.** Профіль викладача університету

Функція — що робити?	Знання	Вміння	Поведінкові якості	Компетентність
1.				
2.				
3.				

При розробленні Профілю викладача університету необхідно орієнтуватися на ті Ролі викладача, які були зазначені у Профілі університету.

Профіль викладача та якості викладача, який реалізує досконале викладання (університетська рамка ТЕ), слугують основою для розроблення Профілю та Концепції освітньої програми (ОП) ПК / професійного розвитку НПП щодо розвитку викладацької досконалості (табл. 5 та 6).

**Таблиця 5.** Профіль ОП професійного розвитку викладачів

Компетентності	Модуль 1	Модуль 2	Модуль 3	...
K1				
K2				
K3				
	<b>Модуль 1</b>	<b>Зміст</b>	<b>РН</b>	

Таблиця 6. Концепція ОП з професійного розвитку викладачів

Назва університету	
Назва ОП	
Обсяг в кредитах ЕКТС	
Документ	
Затверджено	
Рецензенти	
Мета ОП	
Цільова аудиторія	
Особливості	
Програмні компетентності	Програмні результати навчання
Змістовні модулі	
Оцінювання результатів навчання / атестація	

Університетська Модель вдосконалення викладання об'єднує як елементи, вже означені вище, так і інституційні політики та механізми, що безпосередньо впливають на процес вдосконалення викладання в університеті та професійний розвиток і кар'єру викладачів (рис. 1).



Рис. 1. Університетська Модель вдосконалення викладання

Останній крок у реалізації пропонованої методології впровадження парадигми вдосконалення викладання в університеті — це розроблення цільової / профільної інституційної Стратегії вдосконалення викладання. Для використання пропонуємо два підходи: (1) Стратегія як проєкт (табл. 7) та (2) Стратегія як «мапа трансформації» (табл. 8).

Таблиця 7. Стратегія ТЕ (інституційний рівень) — формат «план проєкту»

Назва			
Мета			
Ціль 1 — Персонал	Ціль 2 — Зміст	Ціль 3 — Середовище	Ціль 4 — PR
Завдання 1	Завдання 2	Завдання 3	Завдання 4
1.1.	2.1.	3.1.	4.1.
1.2.	2.2.	3.2.	4.2.
1.3.	2.3.	3.3.	4.3.

Таблиця 7. (продовження)

Графік виконання завдань  
Ресурсне забезпечення

Результати 1	Результати 2	Результати 3	Результати 4
1.1.	2.1.	3.1.	4.1.
1.2.	2.2.	3.2.	4.2.
1.3.	2.3.	3.3.	4.3.

Індикатори виконання

Індикатори 1 — Персонал	Індикатори 2 — Зміст	Індикатори 3 — Середовище	Індикатори 4 — PR

Таблиця 8. Стратегія ТЕ (інституційний рівень) — формат «мапи трансформації»

Назва	
Місія ТЕ	
Візія ТЕ	
Цінності ТЕ	
Стратегічні цілі / Пріоритети / Якісні зміни	
Механізми	
Індикатори для моніторингу KPIs (цільові індикатори досягнень)	

На рис. 2 візуалізовано всі кроки запропонованої методології впровадження парадигми вдосконалення викладання у закладі вищої освіти. Приклади її застосування представлені у Частині II цієї монографії (розділи 8-18).

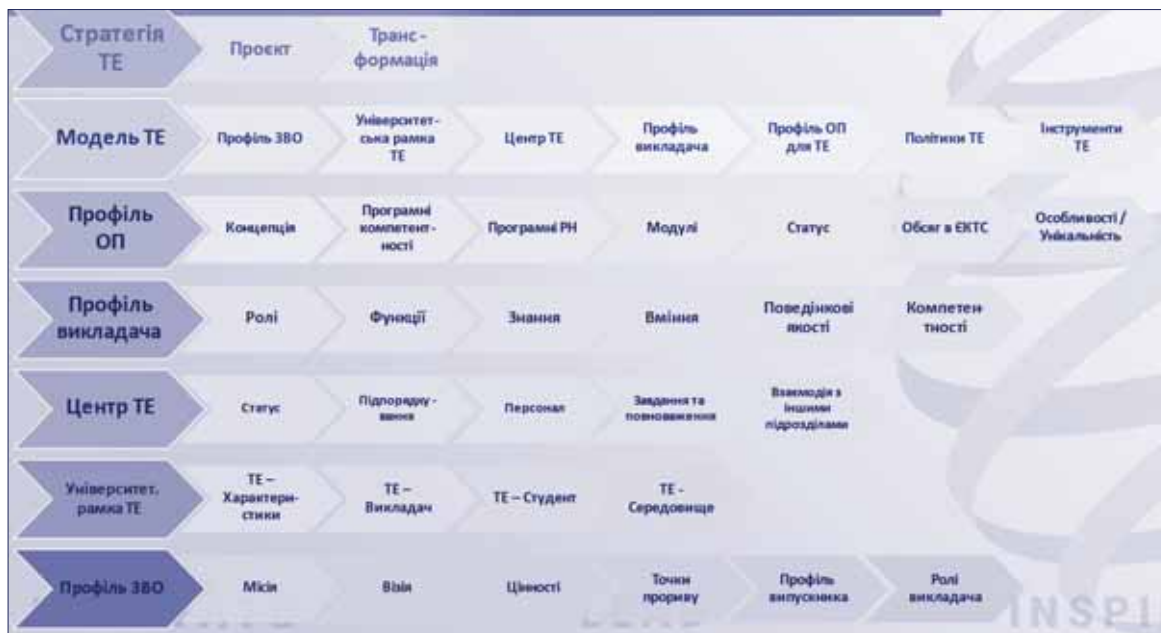


Рис. 2. Впровадження парадигми вдосконалення викладання в університеті


## Частина II

# Практика впровадження парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті: досвід університетів України




## Розділ 7

# Імплементація парадигми вдосконалення викладання в університетах України: досвід реалізації міжнародних проєктів

Світлана Калашнікова 

Олена Оржель 

Ольга Осередчук 

Олена Литовченко 

### Вступ

Міжнародні проєкти — це важливий інструмент і ресурс для розроблення, апробації та впровадження інновацій в університетах, у тому числі інновацій, пов'язаних з організаційним розвитком / розбудовою інституційної спроможності самих університетів.

У межах цього розділу представлено досвід реалізації трьох міжнародних проєктів, серед ключових пріоритетів / цілей і завдань яких був присутній напрям «вдосконалення викладання».

### Ukraine Higher Education Teaching Excellence Programme / Програма вдосконалення викладання у вищій освіті України (2019-2022 рр.)

Програма вдосконалення викладання у вищій освіті України<sup>2</sup> (далі — Програма) є спільною ініціативою Британської Ради в Україні та Інституту вищої освіти НАПН України. Реалізація Програми відбулася за участі та підтримки британського агентства Advance HE<sup>2</sup>, Міністерства освіти та науки України і Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти.

Програма розпочалася у грудні 2019 р. та була презентована на Україно-британському форумі «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті»<sup>3</sup>. За задумом організаторів Програма мала охопити 30 університетів України і завершитись у 2023 році. Станом на лютий 2022 р. два цикли Програми (2020-2021 рр. та 2021-2022 рр.) за участі 20 університетів України були успішно завершені. Із початком активної фази агресії РФ у лютому 2022 року Програму було призупинено, а потім закрито. Результати реалізації Програми є суттєвими і вплинули на процеси вдосконалення викладання у вищій освіті як на національному, так і на інституційному рівнях.

<sup>1</sup> Програма вдосконалення викладання у вищій освіті України. URL: [https://ihed.org.ua/internationalization/tehe\\_ukraine/](https://ihed.org.ua/internationalization/tehe_ukraine/)

<sup>2</sup> Advance HE. Helping HE shape its future. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/about-us>

<sup>3</sup> Україно-британський форум «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті» 2019. URL: <https://www.britishcouncil.org.ua/programmes/education/teaching-excellence-programme/teaching-excellence-forum>

Реалізація Програми розпочалася з дослідження / аналізу потреб університетів України<sup>4</sup>. За результатами дослідження було зроблено низку рекомендацій щодо реалізації Програми. Зокрема констатовано такі пріоритети:

- Створення національної платформи (national hub) для мережевого спілкування викладачів.
- Визнання вдосконалення викладання як пріоритету розвитку вищої освіти на національному рівні.
- Сприяння процесам розроблення національного професійного стандарту викладача університету.
- Підтримка університетів у розбудові інституційної спроможності (політики, процедури, персонал, інфраструктура, ресурси) щодо вдосконалення викладання та професійного розвитку викладачів.

*Метою Програми є підвищення якості вищої освіти України шляхом розвитку інституційної спроможності університетів України щодо вдосконалення викладання і навчання.*

*Основні результати Програми визначені таким чином:*

- створення національної платформи для фахового обговорення та обміну кращими практиками з вдосконалення викладання у вищій освіті;
- формування мережі викладачів та управлінців університетів, готових до втілення змін та обміну ефективними практиками щодо вдосконалення викладання серед колег як у власному університеті, так і між університетами України;
- підтримка університетів у реалізації інституційних проєктів із вдосконалення викладання.

*Участь університетів.* Для участі у Програмі долучалися університетські команди у складі трьох викладачів та одного управлінця (проректора або керівника структурного підрозділу ЗВО відповідного профілю). Кожна університетська команда заходила у Програму зі своїм інституційним проєктом, спрямованим на вдосконалення викладання. Університетські команди у ході участі у Програмі та виконання своїх проєктів ставили перед собою завдання:

- забезпечити професійний розвиток викладачів;
- поширювати кращі практики викладання у вищій освіті;
- створювати когорти творчо налаштованої та готової до змін мережі викладачів-лідерів;
- розробляти та впроваджувати інституційні концепції, моделі, стратегії вдосконалення викладання, включаючи створення університетських центрів вдосконалення викладання.

*Цільова аудиторія Програми.* Програму адресовано кільком цільовим групам:

- 1) викладачам закладів вищої освіти;
- 2) управлінцям, відповідальним за питання вдосконалення викладання і навчання в університетах;
- 3) експертам, дослідникам, які спеціалізуються на питаннях підвищення якості вищої освіти.

*Компоненти Програми.* У структурі Програми наявні такі компоненти: компонент для викладачів; компонент для управлінців; національний компонент.

*Компонент для викладачів* включав:

- модулі (тренінгові сесії), розроблені та впроваджені Advance HE;
- самостійну індивідуальну та групову роботу учасників Програми;
- обговорення актуальних тем реформування вищої освіти на спеціально створеному Телеграм-каналі;
- розроблення змішаними міжуніверситетськими міждисциплінарними командами інноваційних модулів (навчальних дисциплін) та їх промоцію серед студентів і викладачів;
- участь у Форумі «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті» у якості експертів, які діляться власним досвідом викладання;
- проведення тренінгів для колег з власних університетів та університетів-партнерів з метою передачі знань і досвіду, набутого завдяки участі у Програмі.

<sup>4</sup> Ukraine Higher Education Teaching Excellence Programme Initial analysis. URL: [https://www.britishcouncil.org/ua/sites/default/files/ukraine\\_higher\\_education\\_teaching\\_excellence\\_needs\\_analysis\\_report.pdf](https://www.britishcouncil.org/ua/sites/default/files/ukraine_higher_education_teaching_excellence_needs_analysis_report.pdf)

Advance HE забезпечило учасникам Програми доступ до віртуального навчального середовища Brightspace<sup>5</sup>, де були розміщені відповідні матеріали та ресурси.

*Компонент для управлінців* передбачав один навчальний модуль, по завершенні якого його учасники мали розробити інституційну стратегію викладання і навчання, а також сприяти створенню та забезпечити діяльність центрів (підрозділів) із забезпечення системного професійного розвитку викладачів в університетах-учасниках Програми. Крім того, управлінці разом з викладачами несли відповідальність за виконання інституційного проєкту.

Розроблення інституційної стратегії викладання і навчання супроводжувалося експертизою з боку британських фахівців, презентацією та обговоренням проєкту стратегії з іншими учасниками Програми.

У табл. 1 коротко представлено зміст тренінгів, які проводили експерти Advance HE.

**Таблиця 1.** Тематика модулів, запропонована Advance HE (*компонент для викладачів*)

Сучасні інноваційні підходи до викладання і навчання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планування та моделювання змін</li> <li>• Інтерактивність під час викладання</li> <li>• Залучення студентів до активної взаємодії</li> <li>• Міждисциплінарність</li> <li>• Роль діалогу і зворотного зв'язку</li> <li>• Принципи та концептуальні підходи до розроблення освітньої програми, навчальної дисципліни, навчальних матеріалів та оцінювання</li> <li>• Конструктивне узгодження (constructive alignment) та порогові поняття (threshold concepts)</li> <li>• Вплив емоцій на ефективність навчання</li> <li>• Створення сприятливого середовища для навчання</li> </ul>
Високоєфективні методики і методи студентоцентрованого викладання і навчання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Креативність у викладанні та навчанні</li> <li>• Симуляції, гейміфікація</li> <li>• Проблемно-орієнтоване навчання</li> <li>• Навчання на основі кейсів</li> <li>• Практико-орієнтоване навчання</li> <li>• Навчання на основі досліджень</li> <li>• Сучасні методики оцінювання студентів, само-оцінювання, залучення студентів до оцінювання, колегіальне оцінювання</li> <li>• Освітні можливості соціальних мереж</li> <li>• Студенти як партнери у викладанні та навчанні</li> <li>• Якісні характеристики випускника та їх відображення в освітній програмі</li> </ul>
Кращі практики та онлайн технології для викладання і навчання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Цифрові інструменти та онлайн технології у навчанні, викладанні та оцінюванні</li> <li>• Інструменти для розроблення освітніх програм і навчальних дисциплін, презентацій, дискусій і дебатів, опитувань</li> <li>• Цифрові інструменти та онлайн технології для забезпечення якості вищої освіти та академічної доброчесності</li> <li>• Платформи / вебсервіси для управління освітнім процесом</li> </ul>

Реалізація Програми під час першого циклу (2020-2021 рр.) засвідчила потребу проведення додаткових тренінгів для команд університетів, які б дозволили адаптувати провідний досвід британських університетів і здійснити змістовну адаптацію парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті до реалій вищої освіти України, виявити та узагальнити специфіку і досвід університетів України за цим пріоритетом розвитку. Цей компонент у Програмі було успішно реалізовано за лідерської ролі Інституту вищої освіти НАПН України.

*Національний компонент* Програми мав за мету:

- активізувати національний дискурс щодо підвищення якості вищої освіти та вдосконалення викладання і навчання;
- забезпечити формування і розвиток мережі викладачів-лідерів / новаторів;

<sup>5</sup> Ukraine HE Teaching Excellence Programme. URL: <https://myvle.advance-he.ac.uk/d2l/home/9906>

- створити національну платформу для фахового обговорення та обміну кращими практиками з вдосконалення викладання у вищій освіті.

Реалізація цілей національного компоненту Програми включала:

- проведення Україно-британського форуму «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті» у 2020 та 2021 роках<sup>6</sup>;
- проведення Британською радою в Україні серії вебінарів «Сучасні підходи до викладання» для закладів вищої освіти<sup>7</sup>.

*Учасники Програми.* Участь у Програмі взяли команди 20 університетів України.

Університети-учасники першого циклу Програми (2020-2021 рр.):

1. Київський національний університет імені Тараса Шевченка;
2. Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя;
3. Сумський державний університет;
4. Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка;
5. Львівський національний університет імені Івана Франка;
6. Запорізький національний університет;
7. Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»;
8. Український державний університет залізничного транспорту;
9. Національний університет «Острозька академія»;
10. Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького.

Університети-учасники другого циклу Програми (2021-2022 рр.):

1. Бердянський державний педагогічний університет;
2. Донецький державний університет управління;
3. Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу;
4. Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка;
5. Національна академія Національної гвардії України;
6. Національний університет «Чернігівська політехніка»;
7. Полтавський державний медичний університет;
8. Тернопільський національний медичний університет імені І.Я. Горбачевського;
9. Українська інженерно-педагогічна академія;
10. Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.

Додатковою можливістю для учасників першого і другого циклів Програми стало проведення двох спільних сесій:

- перша сесія була присвячена питанням студентського благополуччя у часи пандемії, інших криз сучасного світу;
- другу — питанням партнерства студентства і викладачів у рамках освітнього процесу.

Крім того, проведення спільних сесій забезпечило знайомство двох когорт учасників, обмін думками і враженнями про Програму, у тому числі і щодо реалізації інституційних проєктів з вдосконалення викладання і навчання.

*Результати Програми станом на серпень 2022 р.* До основних результатів Програми відносимо такі:

- 14 тренінгів від Advance HE;
- 8 тренінгів від Інституту вищої освіти НАПН України;
- індивідуальна робота, групові наради та консультації;
- 10 інноваційних міждисциплінарних модулів (навчальних дисциплін), розроблених змішаними командами учасників (викладачами різних університетів);
- глосарій термінів з викладання і навчання;
- два Телеграм-канали, які забезпечують зв'язок і спілкування учасників першого і другого циклів Програми;
- 20 інституційних стратегій з вдосконалення викладання і навчання;

<sup>6</sup> Україно-британський форум «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті. URL: [https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/teaching\\_excellence\\_forum\\_report.pdf](https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/teaching_excellence_forum_report.pdf)

<sup>7</sup> Вебінари для ЗВО. URL: <https://www.britishcouncil.org.ua/programmes/education/teaching-excellence-programme/webinars>

- 20 інституційних проєктів з вдосконалення викладання і навчання в університетах;
- 2 Україно-британські форуми «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті»;
- серія вебінарів Британської Ради в Україні для закладів вищої освіти, присвячених проблемам викладання у вищій освіті;
- 60 викладачів університетів, які опанували сучасні інноваційні підходи до викладання і навчання, оволоділи ефективними методиками і методами студентоцентрованого викладання і навчання, засвоїли та поширюють серед колег кращі британські і світові практики викладання і навчання, добре обізнані із онлайн технологіями для викладання і навчання і регулярно застосовують їх;
- 20 управлінців ЗВО, які розвинули свою спроможність до стратегування; знають, яким чином вдосконалити викладання і навчання, формувати культуру якості вищої освіти;
- мережа викладачів та управлінців університетів, готових до втілення змін та обміну ефективними практиками з вдосконалення викладання.

Варто також зазначити і про інші додаткові можливості, які були створені у результаті реалізації Програми:

- учасники першого циклу Програми успішно виступили фасилітаторами / координаторами університетських команд другого циклу Програми, що можна вважати додатковим внеском у розвиток мережі викладачів-новаторів;
- Програма надала впевненості учасникам, підвищила їх здатність викладати дистанційно та посилила стійкість працювати у складних, кризових умовах<sup>8</sup>;
- за враженнями учасників Програми, які наразі перебувають за кордоном і працюють, проходять стажування в європейських університетах, завдяки Програмі вони є «більш креативними у підходах до викладання і навчання та краще підготовлені до викликів часу»;
- Програма дала новий імпульс формуванню спільноти вищої освіти України, яка має спонукати ключових стейкхолдерів вищої освіти до обговорення можливостей і переваг мережевого співробітництва, розроблення заходів підтримки мережі на національному, регіональному та інституційному рівнях;
- учасники першого і другого циклів Програми спільно з фахівцями Інституту вищої освіти НАПН України підтримали ініціативу Advance HE щодо створення онлайн-платформи відкритих освітніх ресурсів<sup>9</sup>.

### **Project “Teachers’ Certification Centres: Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence” (UTTERLY) / Проєкт «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання» (2021-2024 pp.)**

Проєкт UTTERLY<sup>10</sup> ініційовано консорціумом університетів України та європейських країн у рамках Програми Еразмус+.

Консорціум Проєкту формують:

- Львівський національний університет імені Івана Франка (Національний координатор Проєкту);
- Vytautas Magnus University (Литва);
- Bayreuth University (Німеччина);
- University of Versailles Saint-Quentin (Франція);
- Wrocław University of Science and Technology (Польща);
- Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана;
- Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка;
- Криворізький національний університет;
- Луцький національний технічний університет;

<sup>8</sup> Враження учасників, які викладали в умовах воєнних дій (у т.ч. на окупованих територіях, під час активних бойових дій): «пандемія і Програма підготували нас працювати дистанційно із стовідсотковою ефективністю, зберігаючи якість викладання і контакт із студентами».

<sup>9</sup> Practical STEM Teaching Community Resources. URL: <https://sites.google.com/view/stem-teaching-resources/home>

<sup>10</sup> Проєкт UTTERLY. URL: <https://ihed.org.ua/internationalization/utterly/>

- Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка;
- Університет Григорія Сковороди в Переяславі;
- Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя;
- Інститут вищої освіти Національної академії педагогічних наук України;
- ГО «Спілка ректорів закладів вищої освіти України».

*Мета Проєкту* — модернізація інституційних систем професійного розвитку викладачів закладів вищої освіти України. Завдання Проєкту спрямовані на розбудову інституційної спроможності університетів України (людський потенціал, політики та процедури, ресурси, інфраструктура) щодо вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті. Станом на лютий 2023 року до основних досягнутих результатів Проєкту варто віднести такі:

- Проведено порівняльне дослідження діючих інституційних систем професійного розвитку викладачів та виявлено потреби щодо їх модернізації.
- Проведено тренінги для команд університетів щодо вдосконалення викладання та професійного розвитку викладачів (тренінги відбулися в Україні, Польщі, Німеччині та Франції).
- Розроблено інституційні моделі та стратегії вдосконалення викладання.
- Закуплено обладнання для інституційних центрів вдосконалення викладання.
- Розроблені навчальні дисципліни для програм професійного розвитку викладачів університетів з вдосконалення викладання і навчання.

*Як з'явилася ідея Проєкту?* Ідея Проєкту з'явилася на основі попередніх напрацювань і співпраці. Зокрема, окремі партнери консорціуму були залучені до низки проєктів, що мали наближену тематику. Серед них варто відзначити Програму вдосконалення викладання у вищій освіті, співorganizаторами якої є Британська Рада в Україні та Інститут вищої освіти НАПН України. Участь у Програмі взяли деякі університети — члени майбутнього консорціуму Проєкту UTTERLY. У рамках Програми університетам вдалося напрацювати бачення підходів до вдосконалення викладацької майстерності та відповідні ресурси.

Зокрема, у Львівському національному університеті імені Івана Франка був створений і реалізовано програму ПК «Вдосконалення викладацької майстерності»<sup>11</sup>, що складалася з 5 модулів загальним обсягом 6 кредитів ЄКТС.

Крім того, вагомий вплив на формування ідеї Проєкту UTTERLY мав Проєкт LEARNOPOLIS<sup>12</sup> — спільний проєкт Львівського національного університету імені Івана Франка та Bayreuth University (Німеччина) за підтримки Програми Німецької служби академічних обмінів «Будуймо цифрове майбутнє разом — німецько-українська співпраця у вищій освіті». Проєкт LEARNOPOLIS був спрямований на впровадження та ефективне використання цифрових технологій та інструментів у навчальному процесі, обмін кращими практиками.

Зазначені вище проєкти стали добрим поштовхом для підготовки Проєкту UTTERLY, формування консорціуму. Проте сама ідея Проєкту зародилася з практичних потреб вищої освіти в Україні.

Одним із перших кроків у реалізації Проєкту UTTERLY стало проведення дослідження щодо поточного стану та потреб у розбудові інституційних систем професійного розвитку викладачів.

## **Оцінювання поточного стану та потреб ЗВО у розбудові інституційних систем професійного розвитку викладачів**

Дослідження здійснював Інститут вищої освіти НАПН України у 2021 році. Участь в опитуванні взяли 652 особи: науково-педагогічні працівники (управлінці, викладачі, дослідники) та студенти 8 університетів України — членів консорціуму Проєкту UTTERLY.

<sup>11</sup> Вдосконалення викладацької майстерності. URL: <https://teaching-excellence.lnu.edu.ua/>

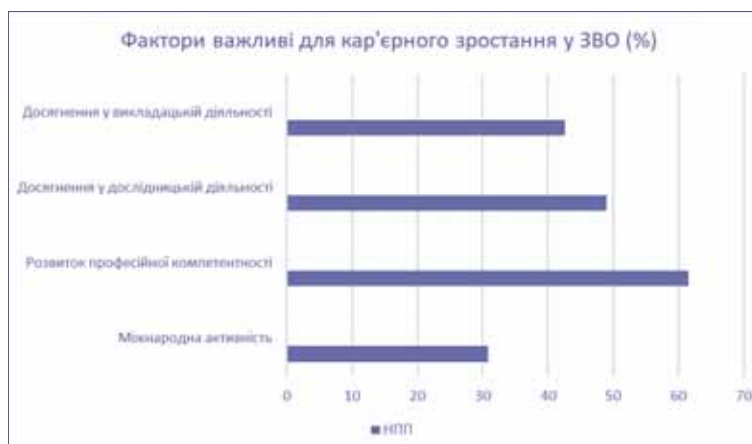
<sup>12</sup> Проєкт LEARNOPOLIS. URL: <https://learnopolis.net/>

Окремі результати дослідження представлено нижче.

**Таблиця / рисунок 2.**

(Запитання: Які з факторів є ключовими для кар'єрного зростання у Вашому ЗВО?)

Фактори важливі для кар'єрного зростання	Осіб	%
Досягнення у викладацькій діяльності	227	42,6
Досягнення у дослідницькій діяльності	350	49,0
Розвиток професійної компетентності	429	61,6
Міжнародна активність	217	30,8



Дані опитування показали, що представники всіх трьох категоріальних груп (управлінці, викладачі, студенти) вважають найважливішим фактором для кар'єрного зростання у ЗВО «розвиток професійної компетентності» (72%, 58% та 59% відповідно). Другим за важливістю на думку управлінців і викладачів / дослідників є фактор «досягнення у дослідницькій діяльності» (61% і 57%), а от у студентів на другому місці виявився фактор «міжнародна активність» (41%).

Значний рівень запити з боку академічної спільноти ЗВО України щодо розвитку професійної компетентності НПП потребує розбудови та постійного розвитку широкого (за змістом і технологічним виконанням) спектру освітніх послуг, диверсифікації провайдерів цих послуг (від самих університетів до національних інституцій типу Інституту вищої освіти НАПН України, поряд із пропозиціями від експертних та громадських організацій).

Показово, що всі категорії опитаних досить співвимірно оцінили важливість всіх чотирьох запропонованих факторів («досягнення у дослідницькій діяльності», «досягнення у викладацькій діяльності», «розвиток професійної компетентності», «міжнародна активність»), і різниця, що виявилася між факторами, не є критичною (72 на 45 в управлінців, 58 на 43 у викладачів / дослідників та 59 на 32 у студентів).

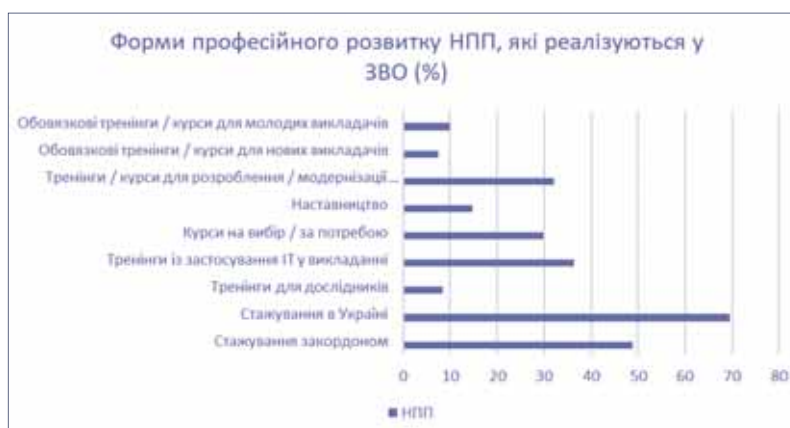
Поряд із цим відмітимо той факт, що фактор «досягнення у викладацькій діяльності» виявився лише на третьому місці з чотирьох за пріоритетністю у групі «викладачі / дослідники», а дві інші групи — управлінці та студенти — взагалі поставили його на останню позицію.

На наш погляд, це засвідчує відсутність пріоритетності у кадровій політиці у вищій освіті (на національному та інституційному рівнях) та відповідно відсутність прагнення на рівні ЗВО до забезпечення «цінності якісного викладання» поряд із «цінністю якісної дослідницької діяльності», що є критично важливим для забезпечення високої якості вищої освіти.

Тобто, «якісне викладання у вищій освіті» є однією з необхідних умов забезпечення «високої якості вищої освіти». Іншими «необхідними умовами», на наш погляд, є «якісні дослідження», «ефективне врядування» та «ефективне фінансування», про них мова буде йти дещо далі у цьому дослідженні.

**Таблиця / рисунок 3.** Форми професійного розвитку НПП, які реалізуються у ЗВО  
(Запитання: Які форми професійного розвитку / підвищення кваліфікації НПП реалізуються у Вашому ЗВО?)

Форми професійного розвитку НПП	Осіб	%
Обов'язкові тренінги / курси для молодих викладачів	67	9,9
Обов'язкові тренінги / курси для нових викладачів	52	7,5
Тренінги / курси для розроблення / модернізації навчальних дисциплін	235	32,1
Наставництво	98	14,7
Курси на вибір / за потребою	203	29,9
Тренінги із застосування ІТ у викладанні	262	36,3
Тренінги для дослідників	58	8,5
Стажування в Україні (в інших ЗВО, наукових установах, підприємствах тощо)	470	69,5
Стажування за кордоном (в інших ЗВО, наукових установах, підприємствах тощо)	325	48,8



Дані засвідчують кілька важливих висновків. По-перше, університети України активно використовують досить широкий спектр форм професійного розвитку НПП. Серед «лідерів» у цьому переліку виявилися:

- «стажування в Україні» (66% та 67% відповідно в управлінців та викладачів / дослідників);
- «стажування за кордоном» (68% та 53% відповідно).

По-друге, досить розповсюдженою формою професійного розвитку НПП є тренінги / курси (від 49% до 17% в управлінців, від 36% до 12% у викладачів). При цьому найбільш поширеними є тренінги / курси для розроблення / модернізації навчальних дисциплін (49% та 36% відповідно), найменш поширеними — «тренінги для нових викладачів» та «тренінги для дослідників» (18% та 17% в управлінців, 14% і 12% у викладачів).

Щодо зазначеного вище вважаємо за доцільне акцентувати увагу академічної спільноти університетів України на важливості розвитку професійних якостей як молодих викладачів, так і розвитку дослідницької компетентності у НПП.

Цікавим також виявився той факт, що майже третина опитаних засвідчують актуальність технології «наставництво» для професійного розвитку НПП (30% та 23% відповідно). Ця форма професійного розвитку НПП належить до категорії технологій «peer to peer development» (колегіальний розвиток), яка останнім часом набуває все більшої популярності.

Як бачимо з даних опитування наші університети досить активно відповідають і на виклик «цифровізація вищої освіти», зокрема через пропозицію «тренінгів із застосування ІТ у викладанні» (35% та 30% відповідно). Очевидним також є подальше зростання актуальності вищезазначеної форми професійного розвитку НПП, а також змістовне розширення пропозицій, пов'язаних із процесами цифровізації у вищій освіті.



**Таблиця / рисунок 4.** Форми розвитку викладацької компетентності, які реалізуються у ЗВО  
(Запитання: Які форми для розвитку викладацької компетентності реалізуються у Вашому ЗВО?)

Форми розвитку викладацької компетентності (відповіді НПП)	Осіб	%
Обов'язкові тренінги / курси для покращення викладання	99	14,8
Вибіркові тренінги / курси для покращення викладання	296	41,5
Дослідження з викладання та навчання у вищій освіті	207	30,5
Визнання / стимулювання кращих викладацьких практик	180	25,8
Е-портфоліо викладача	68	11,0
Методологічні семінари	324	47,3
Зворотній зв'язок з боку колег-викладачів	314	47,8



Аналіз отриманих даних щодо форм розвитку викладацької компетентності НПП у ЗВО України дозволяє констатувати, що найбільш поширеною залишається досить «традиційна» форма у вигляді методологічних семінарів — її відзначили 56% управлінців та 60% викладачів / дослідників.

До інших популярних форм розвитку викладацької компетентності управлінці віднесли «зворотній зв'язок з боку колег-викладачів» (47%) та «вибіркові тренінги / курси для покращення викладання» (43%). У викладачів / дослідників актуальність цієї пари також була засвідчена, але в іншій послідовності — «вибіркові тренінги / курси для покращення викладання» (43%) та «зворотній зв'язок з боку колег-викладачів» (42%).

Цікавим і важливим для розбудови системи професійного розвитку викладачів виявився той факт, що управлінці досить високо оцінили наявність серед форм розвитку викладацької компетентності позиції «дослідження з викладання та навчання у вищій освіті» (42%), у викладачів / дослідників цей показник виявився значно нижчим (29%).

Досить цінним набутком діючої системи розвитку викладацької компетентності у вітчизняних ЗВО вважаємо суттєвий рівень «визнання / стимулювання кращих викладацьких практик» (37% та 23% відповідно у різних категоріальних групах).

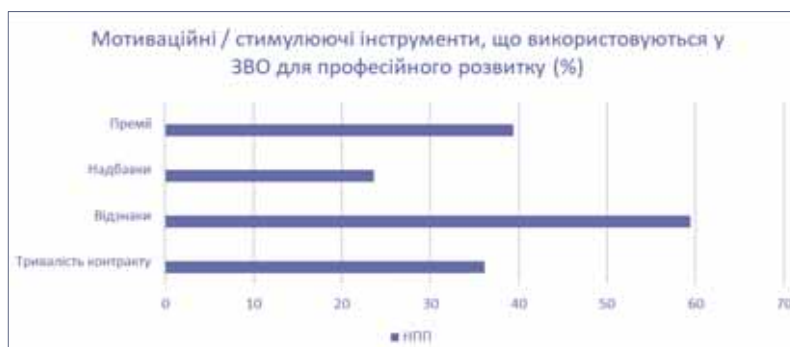
Використання обов'язкових тренінгів / курсів для покращення викладання у ЗВО України зазначила приблизно чверть респондентів (27% управлінців та 20% викладачів / дослідників).

Найменш розповсюдженою виявилася форма «Е-портфоліо викладача», які зафіксували 12% управлінців та лише 9% викладачів / дослідників.

Вищезазначені факти дозволяють нам зробити висновок про те, що традиційні форми професійного розвитку викладацької компетентності є домінуючими у нашій реальності. Поряд із цим, спектр форм професійного розвитку викладацької компетентності у ЗВО є достатньо широким та наявні всі передумови для впровадження та розвитку інноваційних форм.

**Таблиця / рисунок 5.** Мотиваційні / стимулюючі інструменти, що використовуються у ЗВО для професійного розвитку  
(Запитання: Які мотиваційні / стимулюючі інструменти використовуються у Вашому ЗВО для професійного розвитку?)

Інструменти, що використовуються для мотивування / стимулювання професійного розвитку (відповіді НПП)	Осіб	%
Премії	266	39,4
Надбавки	175	23,6
Відзнаки	388	59,4
Тривалість контракту	258	36,1



Результати опитування засвідчують той факт, що у ЗВО України для стимулювання професійного розвитку НПП використовуються різні інструменти кадрової та фінансової політики. Аналіз відповідей респондентів щодо інструментів мотивування / стимулювання, що використовуються у ЗВО для професійного розвитку засвідчив, що на першому місці — відзнаки, на другому — премії, на третьому — надбавки до заробітної плати і на останньому — тривалість контракту.

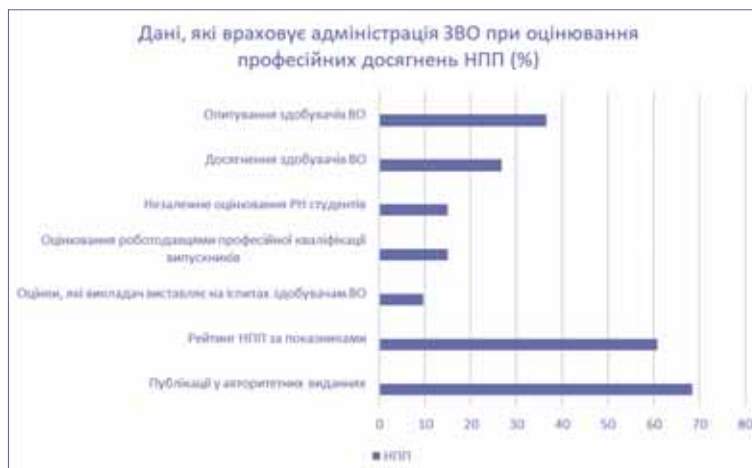
Як бачимо із даних, найбільш поширеним інструментом, який використовують у вітчизняних ЗВО для стимулювання професійного розвитку, є відзнаки. На другому місці у переліку таких стимулюючих документів посідають «премії», хоча оцінка рівня використання цього інструменту управліннями та викладачами / дослідниками суттєво відрізняється (64% проти 44%).

Також по-різному оцінюють управління та викладачі / дослідники інтенсивність використання у ЗВО такого стимулюючого інструменту як «надбавки» (44% проти 29%).

Щодо інтенсивності використання інструменту «тривалість контракту» позиції управлінців та викладачів / дослідників фактично однакові (32% проти 35%). Можна стверджувати, що у ЗВО недостатньо використовується такий механізм мотивування / стимулювання як тривалість контракту із НПП (за винятком тих категорій, для яких укладання контракту є обов'язковою умовою відповідно до чинного законодавства). Незначний рівень використання вказаного механізму, на наше переконання, пов'язаний із відсутністю відповідних професійних стандартів або професійних профілів науково-педагогічних працівників із відповідними дескрипторами.

**Таблиця / рисунок 6.** Інформація (дані), які враховує адміністрація ЗВО при оцінюванні професійних досягнень  
(Запитання: Що враховує адміністрація Вашого ЗВО при оцінюванні професійних досягнень НПП?)

Дані, які враховує адміністрація ЗВО (відповіді НПП)	Осіб	%
Опитування здобувачів вищої освіти	230	36,6
Досягнення здобувачів вищої освіти	177	26,8
Незалежне оцінювання результатів навчання студентів	114	14,9
Оцінювання роботодавцями професійної кваліфікації / рівня професійної підготовки випускників	108	15,0
Оцінки, які викладач виставляє на іспитах здобувачам вищої освіти	73	9,7
Рейтинг НПП за визначеними / узгодженими показниками	412	60,8
Публікації у авторитетних наукових виданнях (що входять до наукометричних баз)	459	68,5



Отримані дані засвідчують досить суттєве домінування у практиці оцінювання професійних досягнень НПП у ЗВО України досягнень, пов'язаних із дослідницькою діяльністю академічних працівників, а саме домінуючим та значно вищим відносно інших є показник «публікації в авторитетних наукових виданнях» (77% — управлінці; 79% — викладачі / дослідники).

Другим за пріоритетністю у переліку показників для оцінювання професійних досягнень НПП є «рейтинг НПП» (59%). Очевидним є той факт, що даний показник є більш комплексним і більш збалансованим, оскільки при всіх можливих варіаціях включає у себе як досягнення, пов'язані з дослідницькою діяльністю, так і досягнення щодо викладацької діяльності НПП.

Щодо інших запропонованих для опитування показників можемо зазначити, що досить суттєвий вплив на оцінювання «успішності» НПП (та зокрема його викладацької діяльності) мають «досягнення здобувачів вищої освіти» (57% — управлінці; 39% — викладачі / дослідники) та «опитування здобувачів вищої освіти» (46% — управлінці; 36% — викладачі / дослідники). Якщо перший показник — «досягнення здобувачів вищої освіти» — засвідчує по факту «об'єктивний результат» процесу викладання та навчання (тобто, інтегрально відображає як ефективність викладача, так і ефективність здобувача вищої освіти), то другий показник — «опитування здобувачів вищої освіти» — фактично констатує «рівень задоволеності клієнта», забезпечує дотримання принципу «студентоцентрованості» та «клієнтоорієнтованості».

Як бачимо із даних, слабо впливає на оцінювання професійних досягнень НПП показник «оцінки, які викладач виставляє на іспитах здобувачам вищої освіти» (13% — управлінці; 14% — викладачі / дослідники), що можна констатувати як позитивну особливість. Але, на жаль, як негативну характеристику констатуємо незначний вплив на процес оцінювання професійних досягнень НПП показника «оцінювання роботодавцями професійних кваліфікацій / рівня професійної підготовки випускників» (26% — управлінці; 18% — викладачі / дослідники).

У цілому за цим блоком даних констатуємо наявність у практиці вищої освіти України досить широкого спектру показників, за якими ЗВО здійснюють оцінювання професійних досягнень НПП.

**Таблиця / рисунок 7.** Методи визначення індивідуальних потреб професійного розвитку НПП (Запитання: Які методи для визначення індивідуальних потреб професійного розвитку НПП використовуються у Вашому ЗВО?)

Методи визначення індивідуальних потреб професійного розвитку НПП (відповіді НПП)	Осіб	%
Анонімні опитування НПП	298	44,5
Цільові опитування НПП (із зазначенням хто саме та які саме потреби має)	154	21,9
Подання запитів у спеціальний підрозділ ЗВО (наприклад, центр професійного розвитку)	96	15,2
Аналіз опрацювання результатів опитування та / або результатів навчання здобувачів вищої освіти	250	37,0
За результатами атестації НПП та / або у процесі її проведення	270	39,0



Очевидним є той факт, що для отримання максимально об'єктивної картини щодо наявних потреб професійного розвитку НПП та у подальшому формування релевантної пропозиції з боку ЗВО щодо задоволення таких потреб, адміністрація має використовувати широкий спектр інструментів.

Отримані дані засвідчили той факт, що управлінці оцінюють ефективність процесу оцінювання індивідуальних потреб НПП, який здійснюється у ЗВО України більш високо, ніж викладачі / дослідники (діапазон 42-22% проти 33-14%).

Також виявилися суттєві розходження у позиціях управлінців та викладачів / дослідників щодо розуміння цінності / впливовості різних методів у процесі оцінювання індивідуальних потреб НПП. А саме управлінці вважають найбільш «впливовим» метод «аналіз опрацювання результатів опитування / результатів навчання здобувачів вищої освіти» (42%), тобто підхід, коли потреби у професійному розвитку НПП визначаються опосередковано на основі аналізу результатів викладацької діяльності.

У свою чергу, викладачі / дослідники акцентують увагу на важливості використання «прямого запити» та такими методами вбачають «результати атестації НПП та / або у процесі її проведення» (33%) та метод «анонімні опитування НПП» (32%).

На жаль, опитування засвідчило той факт, що у ЗВО України відсутні або не досить активно використовуються практики, коли для забезпечення ефективного професійного розвитку НПП в університетах функціонують спеціальні підрозділи (типу «центр професійного розвитку»), до прямих функцій яких належить і функція вивчення індивідуальних потреб НПП щодо професійного розвитку.

### **Project «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (REDU) / Проект ЄС «Відродження переміщених університетів: посилення конкурентоспроможності, підтримка громад» / (2020-2024 рр.)**

Проект REDU<sup>13</sup> реалізується у рамках Програми «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої освіти на сході України». Консорціум Проекту формують:

- Інститут вищої освіти НАПН України — координатор Проекту;
- Маріупольський державний університет;
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля;
- Британська Рада в Україні.

*Мета Проекту* — підвищити привабливість та конкурентоспроможність переміщених університетів (далі — Університети) шляхом:

- посилення їх інституційної спроможності;
- розбудови ефективного врядування;
- вдосконалення викладання і навчання;
- розвитку інтернаціоналізації.

<sup>13</sup> Проект REDU. URL: <https://ihed.org.ua/internationalization/redu/>

### *Цілі Проєкту:*

1. Вдосконалити інфраструктуру переміщених університетів задля надання якісної освіти та динамічного залучення громад.
2. Посилити інституційний потенціал переміщених університетів через розвиток спроможності їх керівництва, персоналу і студентів краще відповідати на виклики, що постають перед Університетами, місцевими громадами та Донецькою і Луганською областями.
3. Підвищити соціальну відповідальність переміщених університетів через залучення академічної спільноти до розв'язання соціальних, економічних, екологічних культурних та інших проблем.

*Цільовими групами* Проєкту виступають студенти та персонал переміщених університетів, місцеві громади і бізнес Донецької та Луганської областей.

*Основні результати* Проєкту є такими:

- Покращена інфраструктура Університетів, що сприяє реалізації інноваційного управління та викладання, що базується на партнерстві.
- Покращена компетентність персоналу та студентів Університетів, що дозволяє їм забезпечити ефективне врядування, вдосконалити викладання і навчання та посилити інтернаціоналізацію.
- Оновлені стратегії інституційного розвитку Університетів запроваджені у практику та наявні у доступі для внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.
- Якість вищої освіти в Університетах підвищена завдяки модернізації освітніх програм та їх адаптації до сучасних викликів і потреб місцевих громад, вдосконаленню викладання і навчання, утвердженню ефективного врядування та розвитку інтернаціоналізації.
- Активна роль та сильний вплив персоналу і студентів на реалізацію стратегій інституційного розвитку Університетів, ефективність університетського врядування, вдосконалення викладання і навчання, та розвиток інтернаціоналізації.
- Посилена співпраця між Університетами та місцевими громадами і внесок у соціальне та економічне відновлення завдяки використанню ресурсів та результатів Проєкту та розширенню спектру послуг для різних категорій стейкхолдерів.

Досягнення цілей і результатів Проєкту здійснюється через виконання відповідних робіт, серед яких, зокрема:

- проведення інституційного аудиту в Університетах;
- цифровізації Університетів;
- проведення тренінгів для персоналу та студентів Університетів;
- оновлення стратегій розвитку Університетів;
- розроблення та пілотування оновлених навчальних дисциплін;
- мультиплікація нових знань і навичок;
- розвиток англійської компетентності академічного персоналу;
- підтримка студентських послуг;
- систематизація і поширення кращих практик.

У межах Проєкту реалізовано заходи, метою яких є вдосконалення викладання і навчання:

- інституційний аудит за напрямом «освітня діяльність», що включав самооцінювання Університетів та експертне оцінювання за узгодженими критеріями, а також формулювання на основі результатів оцінювання висновків і рекомендацій для удосконалення діяльності;
- тренінги (очні та онлайн) британських та українських експертів для персоналу Університетів з вдосконалення викладання і навчання, а також забезпечення якості вищої освіти;
- методична експертиза силабусів навчальних дисциплін з подальшим формулюванням рекомендацій для вдосконалення; оновлення навчальних дисциплін та їх пілотування;
- запровадження в освітню діяльність Університетів комплексу цифрових інструментів і модулів, спрямованих на підвищення якості викладання, навчання, організації освітньої діяльності, професійного розвитку викладачів та розбудови навчальної інфраструктури.

## Висновки

Реалізація міжнародних проєктів є важливим інструментом і ресурсом для впровадження інновацій у ЗВО України, пов'язаних із вдосконаленням викладання і навчання.

Проєкти ініціюються та реалізуються у рамках, визначених конкретною міжнародною програмою, включаючи пріоритети, вимоги до консорціуму, змістовні, організаційні та технічні можливості / обмеження.

У межах трьох описаних вище міжнародних проєктів було апробовано три різні підходи до вдосконалення викладання в університетах (рис. 8, 9,10).

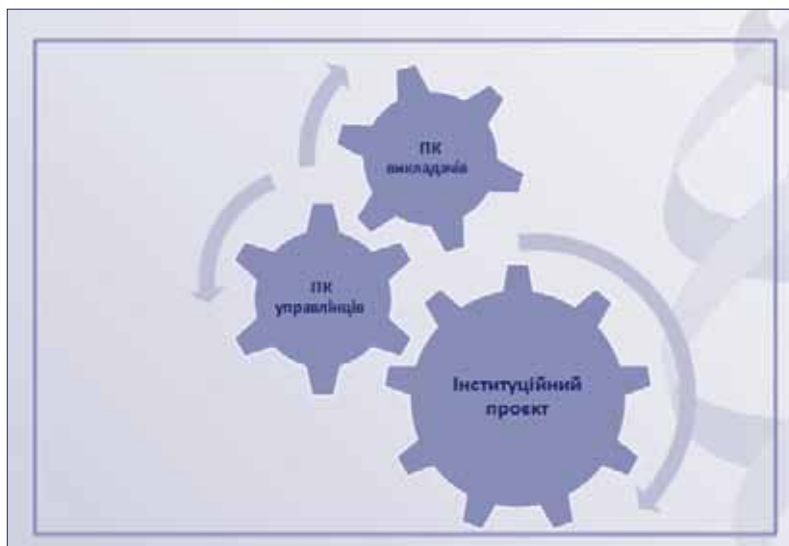


Рис. 8. Проєктний підхід у запровадженні парадигми вдосконалення викладання в університеті

Проєктний підхід передбачає формування команди викладачів-новаторів та команди управлінців, які проходять навчання як окремими, так і змішаними групами. Результатом навчання є ініціювання та реалізація в університеті проєкту, спрямованого на підвищення якості викладання та професійний розвиток викладачів.

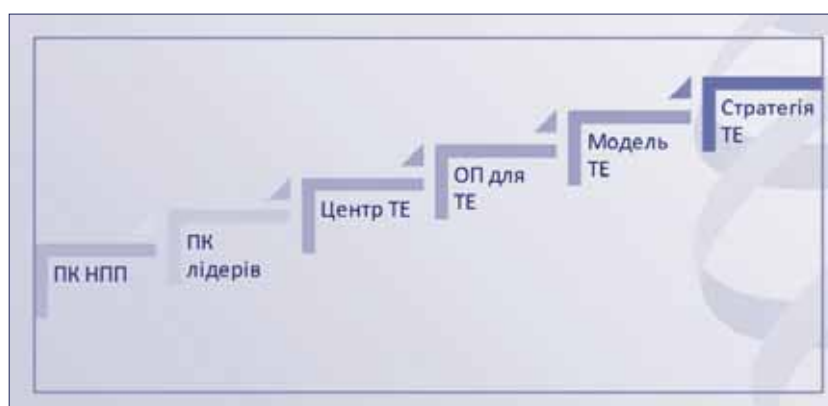


Рис. 9. Лінійний підхід у запровадженні парадигми вдосконалення викладання в університеті

Лінійний підхід включає послідовну реалізацію низки кроків. Реалізація всіх кроків веде до створення, легалізації та запровадження в університеті інституційної моделі та стратегії вдосконалення викладання. Якщо університет на конкретному етапі не має достатніх ресурсів для реалізації всього алгоритму, він може зупинитися і через певний час продовжити свій рух за умови наявності відповідних умов.



**Рис. 10.** Системний підхід у запровадженні парадигми вдосконалення викладання в університеті

Системний підхід передбачає реалізацію заходів (від аудиту через професійний розвиток до оновлення політик, процедур, освітніх програм) на двох рівнях: індивідуальному та інституційному.

При всій різноманітності міжнародних проєктів, що реалізуються у вищій освіті України, та критеріїв, що застосовуються для оцінювання їх ефективності, спільним фактором, що забезпечує успіх проєкту та стійкість його результатів після завершення проєкту, є здатність команди проєкту легалізувати результати та «защити» їх в інституційну структуру та культуру університетів. Ця умова є не менш критичною і для проєктів, спрямованих на вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті.

## Розділ 8

# Центр професійного розвитку та лідерства Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка: досконалість викладання vs результативність навчання

Олена Гузар 

### Вступ

Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка<sup>1</sup> (далі — ТНПУ, Університет) свою місію вбачає у формуванні команди освітніх лідерів, яка ефективно й відповідно до міжнародних і вітчизняних стандартів розбудовує результативну та якісну систему освіти, в основі якої цінності (загальнолюдські та професійні), а також фахові компетентності.

Задля реалізації цієї місії Університет покликаний:

- створювати умови для здобуття студентами якісної, конкурентоспроможної вищої освіти відповідно до вимог ринку праці сучасного високоінформаційного суспільства;
- готувати професійних, морально стійких, патріотичних фахівців, здатних ефективно працювати й навчатися протягом життя, шляхом органічного поєднання їх самостійної систематичної навчальної, пошуково-дослідницької, громадянської діяльності та якісної викладацької й виховної роботи, ґрунтовних наукових досліджень науково-педагогічних працівників;
- забезпечувати особистісний розвиток студентів і працівників з урахуванням їх індивідуальних потреб і здібностей на основі принципів гуманізації, індивідуалізації та диференціації;
- зберігати, поширювати і розвивати цінності української та світової культури, сприяти духовному розвитку учасників навчального процесу.

У цій парадигмі одним із головних стратегічних напрямів розвитку Університету є підвищення професіоналізму науково-педагогічних працівників (далі — НПП) завдяки їх систематичному самовдосконаленню, поєднанню навчально-методичної та науково-дослідницької роботи, різних форм підвищення кваліфікації / професійному розвитку, стажування у провідних вітчизняних та зарубіжних університетах.

### Центр професійного розвитку та лідерства: місія, візія, стратегічні пріоритети розвитку

Центр професійного розвитку та лідерства (далі — Центр) створено 1 травня 2021 р. на базі Центру лідерства<sup>2</sup> Тернопільського національного педагогічного університету імені

<sup>1</sup> Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка. URL: <https://tnpu.edu.ua/>

<sup>2</sup> Проєкт «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту». URL: <https://ihed.org.ua/internationalization/proekt-osvita-dlya-liderstva-innovatsij-ta-rozvytku-talantiv-2013-2016-roky/>



Володимира Гнатюка<sup>3</sup>. Робота Центру розпочалася у рамках проєкту «Teaching Excellence Programme»<sup>4</sup>.

Місією Центру є формування середовища стійкої співпраці з усіма учасниками освітнього процесу, сприяння розвитку інституційної культури та лідерського потенціалу викладачів і студентів задля досконалості викладання та результативності навчання.

Візія Центру — надихати на досконалість викладання, навчання, інновації та дослідження.

Центр у своїй роботі керується такими цінностями:

- відповідальність — турбота й повага до учасників навчального процесу;
- заохочення до зростання та змін;
- творчість — генеруємо ідеї, адаптуємо практики відповідно до зміни контекстів;
- відкритість — чуємо, запитуємо, заохочуємо.

Діяльність Центру базується на принципах:

- науковості;
- наступності;
- інформаційної доступності;
- колегіальності;
- системного підходу до розроблення і впровадження в освітній процес сучасних наукових досягнень з професійного розвитку та дієвих лідерських практик<sup>5</sup>.

Центр співпрацює з освітніми та державними органами управління, науковими та громадськими організаціями, незалежними товариствами, роботодавцями, стейкхолдерами та випускниками Університету задля вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті, професійного розвитку викладачів університетів.

Стратегічними пріоритетами діяльності Центру є:

1. Сприяння надихаючому викладанню та навчанню шляхом:

- створення діалогу навколо викладання та навчання;
- пропагування викладацьких практик із високим рівнем впливу, інноваційних освітніх технологій та досліджень у галузі викладання та навчання;
- підтримки творчих практик викладання та навчання.

2. Досягнення високої результативності навчання шляхом:

- залучення студентів до партнерства в навчанні;
- використання оцінювання для визнання та винагороди академічних досягнень;
- надання можливості усім студентам розвивати і використовувати свій потенціал;
- надання можливості для формування та розвитку професійних навичок студентів, ставлення та стійкості.

3. Забезпечення підтримки та інклюзивності спільноти шляхом:

- створення можливостей для інтелектуального обговорення та дебатів у міждисциплінарному контексті;
- забезпечення динамічного навчального середовища;
- заохочення студентів до використання інноваційних і міждисциплінарних підходів до освіти та досліджень.

4. Надавання студентам можливості навчання поза академічним планом через сприяння волонтерській та іншій діяльності, які розвивають навички міжособистісної та професійної взаємодії; створення студентам можливостей розвивати свою мультикультурну обізнаність,

<sup>3</sup> В ТНПУ розпочав роботу новостворений Центр професійного розвитку «Centre for Teaching Excellence». Сайт Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. URL: [https://tnpu.edu.ua/news/5364/?sphrase\\_id=38953](https://tnpu.edu.ua/news/5364/?sphrase_id=38953)

<sup>4</sup> Програма вдосконалення викладання у вищій освіті. URL: [https://ihed.org.ua/internationalization/tehe\\_ukraine/](https://ihed.org.ua/internationalization/tehe_ukraine/)

<sup>5</sup> Роль університету у розвитку лідерського потенціалу суспільства: концептуальні засади / Авторський колектив: О. Аарна, Д. Гудонієне, О. Гузар та ін.; за заг. ред. С. Калашнікової. Київ: Пріоритети, 2014, С. 73-74. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/Rol\\_Univ\\_v\\_Leaders\\_Avtors-kolektiv\\_zr.Kalashnikova\\_2014-100p.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/Rol_Univ_v_Leaders_Avtors-kolektiv_zr.Kalashnikova_2014-100p.pdf)

поінформованість та залученість студентів до планів сталого розвитку як у межах, так і за межами освітньої програми.

### Центр професійного розвитку та лідерства: завдання та функції

Предметом діяльності та завданнями Центру є:

1. Вивчення та узагальнення вітчизняного та зарубіжного провідного досвіду, досвіду освітньої роботи факультетів, викладачів Університету у контексті досконалості викладання та результативності навчання.
2. Систематичне проведення моніторингу викладацьких практик і результатів навчання у парадигмі професійного розвитку та лідерського потенціалу.
3. Пропагування кращих лідерських практик, що сприяють досконалості викладання.
4. Сприяння та підтримка активного навчання у межах різних навчальних дисциплін за допомогою практик, що мають значний вплив, освітніх технологій і досліджень щодо викладання та навчання.
5. Надання підтримки різноманітній студентській спільноті, пропагуючи та моделюючи інклюзивні освітні практики.
6. Участь у розробленні та впровадженні загальноуніверситетських ініціатив вдосконалення викладання і навчання відповідно до пріоритетів Стратегії розвитку Університету.

Функції Центру:

1. Формування стратегій, процедур і практик для розвитку лідерського потенціалу, професійної досконалості та результативності навчання.
2. Впровадження стратегічних розробок і новітніх практик, пов'язаних з досконалістю викладання та результативністю навчання відповідно до Стратегії розвитку Університету.
3. Сприяння розвитку інституційної культури та лідерського потенціалу викладачів і студентів Університету.
4. Надання системної консультативної та науково-методичної допомоги з питань досконалості викладання та результативності навчання.
5. Розроблення індикаторів, що характеризують досконалість викладання і результативність навчання.
6. Розроблення процедур, матеріалів, засобів тощо для проведення моніторингових досліджень щодо якості викладання і навчання.
7. Організації опитувань (анкетувань, оцінювань тощо) здобувачів вищої освіти та викладачів з питань досконалості викладання та результативності навчання, використання лідерських практик.
8. Організація та проведення тренінгів, освітніх програм підвищення кваліфікації / професійного розвитку для викладачів ЗВО спільно з Центром післядипломної педагогічної освіти Університету.
9. Проведенні практикумів, круглих столів, наукових конференцій за напрямом «досконалість викладання — результативність навчання».

### Центр професійного розвитку та лідерства: результати діяльності та завдання на наступний період

Діяльність Центру за 2021-2022 навчальний рік можна окреслити рядом вагомих результатів.

Успішно презентовано стратегію та діяльність Центру «Training and Model of Centre of Teaching Excellence» у межах проєкту Програми Еразмус+ «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання» (Львівський національний університет імені Івана Франка, грудень 2021), налагоджено системну співпрацю з університетами-учасниками Проєкту.

У рамках проєкту Центру «Культура освітніх інновацій» розроблено та реалізуються програми ПК / професійного розвитку для викладачів ЗВО («Інтермедіальні комунікативні

<sup>6</sup> Стратегія розвитку ТНПУ. URL: [https://tnpu.edu.ua/about/public\\_inform/upload/2015/strateghija\\_rozvytku\\_TNPU.pdf](https://tnpu.edu.ua/about/public_inform/upload/2015/strateghija_rozvytku_TNPU.pdf)

практики — дієвий інструмент результативного викладання vs навчання», «Оцінювання як культура взаємодії в освітньому процесі» та ін.).

Викладач Університету та провідний експерт Центру Н. Лісова Наталія впродовж 2021 року брала участь як фасилітатор у Програмі вдосконалення викладання у вищій освіті України<sup>7,8</sup>. Роль фасилітатора полягала у тому, щоб підтримувати і направляти нові команди-учасниці для досягнення їх цілей.

Налагоджено співпрацю з Centre for Teaching Excellence University of Waterloo<sup>9</sup> (Канада), як результат, розроблено пакет інноваційних інструментів для ефективного використання в умовах змішаного навчання.

Розроблено разом із партнерами з Estonian Business School<sup>10</sup> тренінг «Вступ до бізнесу», який знайомить викладачів і студентів ЗВО України з основами підприємницької діяльності, формує риси підприємливості.

Центр на відзнаку 20-ти річчя діяльності «Україномовної літньої школи» (спільний проєкт з University of Saskatchewan<sup>11</sup> та University of Waterloo<sup>12</sup> (Канада) підготував до друку аналітичний кейс.

Основні концепти кейсу:

- міжкультурна комунікація;
- використання викладацьких практик та інноваційних освітніх технологій із високим рівнем впливу;
- забезпечення динамічного навчального середовища;
- залучення студентів-тьюторів;
- надання можливості усім канадським студентам досягати свого потенціалу у вивченні української мови й розширювати свої спеціалізації через спілкування з українськими студентами, які здобувають аналогічний фах;
- сприяння волонтерській діяльності, яка розвиває навички міжособистісного спілкування (студенти разом з тьюторами опікуються під час навчання школою-інтернатом для дітей з особливими потребами, який знаходиться в околицях Тернополя), досвід інклюзивної освіти в Канаді;
- створення можливостей мати повне занурення в український побут та культурні традиції.

Центр разом із Ukrainian Language Education Centre Canadian Institute of Ukrainian Studies University of Alberta<sup>13</sup> став співорганізатором вебінару «Teaching and Learning in Time of War».

Центр у співпраці з Ukrainian Food Valley<sup>14</sup> розробив програму і провів «Школу викладацької майстерності» за підтримки Програми USAID.

Серед стратегічних пріоритетів роботи Центру у 2022-2023 навчальному році виділимо наступні:

- Участь у розробленні, реалізації та керівництві ініціативами вдосконалення викладання і навчання на рівні Університету.
- Моделювання та пропагування інклюзивних та толерантних освітніх практик.
- Вдосконалення практик оцінювання, орієнтованих на студента, які ґрунтуються на засадах, що інтегрують гнучкість і самостійність.
- Культивування та пропагування кращих практик дослідження та викладання викладачів Університету.

<sup>7</sup> ТНПУ продовжує брати участь в Україно-британському Проєкті Teaching Excellence Programme. URL: <https://tnpu.edu.ua/news/6279/>

<sup>8</sup> Триває участь команди викладачів ТНПУ у Teaching Excellence Programme. URL: [https://tnpu.edu.ua/news/6570/?sphrase\\_id=38953](https://tnpu.edu.ua/news/6570/?sphrase_id=38953)

<sup>9</sup> University of Waterloo. URL: <https://www.uwaterloo.ca>

<sup>10</sup> Estonian Business School. URL: <https://www.ebs.ee>

<sup>11</sup> University of Saskatchewan. URL: <https://www.usask.ca>

<sup>12</sup> University of Waterloo. URL: <https://www.uwaterloo.ca>

<sup>13</sup> Ukrainian Language Education Centre Canadian Institute of Ukrainian Studies University of Alberta. URL: <https://www.ualberta.ca/canadian-institute-of-ukrainian-studies/centres-and-programs/ulec/index.html>

<sup>14</sup> Ukrainian Food Valley. URL: <https://ukrainianfoodvalley.org/>

- Дослідження та аналіз впливу програм і послуг Центру, удосконалення підтримки, яку він надає викладачам і студентам.
- Розроблення гнучких і взаємовигідних рамок співпраці з внутрішніми та зовнішніми партнерами.


Уся діяльність Центру професійного розвитку та лідерства Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка спрямована на співпрацю з викладацькою та студентською спільнотою, стейкхолдерами та роботодавцями задля зміцнення спроможності і забезпечення сталості освітнього процесу, а отже, сприяння розвитку інституційної культури Університету, в основі якої цінність досконалого викладання і навчання.

Розділ 9

## Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка: пошановуючи академічні традиції, розвиваємо інновації

Геннадій Бесарабчук 

Тетяна Сторчова 

Наталія Мелекесцева 

Андрій Хоптяр 

### Вступ

Інтеграція до європейського і світового освітнього простору — пріоритетні напрями державної освітньої політики України. Водночас «інтеграція національної системи вищої освіти України до Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору зумовлює для вітчизняних університетів необхідність в умовах розширення інституційної автономії концентрувати увагу на реалізації кадрової політики, спрямованої на нарощування й розвиток власного науково-педагогічного потенціалу з метою забезпечення конкурентоспроможності на європейському ринку освітніх послуг»<sup>1</sup>.

Розвиток Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка<sup>2</sup> (далі — К-ПНУ) обумовлюється євроінтеграційними вимірами. Серед стратегічних завдань діяльності К-ПНУ одним із ключових є формування, збереження та зміцнення кадрового потенціалу. Це, у свою чергу, передбачає необхідність створення відповідних умов професійного становлення, розвитку, вдосконалення і самовдосконалення науково-педагогічних працівників.

Однією з основних змістових ліній професійного розвитку є підвищення якості вищої освіти шляхом розвитку інституційної спроможності закладу вищої освіти (далі — ЗВО) в удосконаленні викладання і навчання.

Дієвим інструментом імплементації в освітній процес університету парадигми вдосконалення викладання і навчання є участь К-ПНУ в міжнародних проєктах, зокрема у проєкті «Програма вдосконалення викладання у вищій освіті»<sup>3</sup> (далі — Проєкт). Проєкт реалізується консорціумом партнерів у складі 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. Національний координатор

<sup>1</sup> Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду з розвитку науково-педагогічного потенціалу університетів: препринт (аналітичні матеріали) (II частина). Ю. Скиба, Г. Чорнойван, О. Жабенко, О. Ярошенко, О. Отич, С. Мельник; за ред. Ю. Скиби. Електронне видання. Київ: ІВО НАПН України, 2021. С. 5. URL: <https://doi.org/10.31874/978-617-7644-51-3-2021>

<sup>2</sup> Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка. URL: <https://kpnpu.edu.ua/>

<sup>3</sup> Програма вдосконалення викладання у вищій освіті. URL: [https://ihed.org.ua/internationalization/tehe\\_ukraine/](https://ihed.org.ua/internationalization/tehe_ukraine/)

Проекту С. Калашнікова наголошує, що у межах реалізації «Програми вдосконалення викладання у вищій освіті» передбачено здійснення низки ініціатив, спрямованих на підсилення інституційної спроможності ЗВО України щодо вдосконалення викладання, зокрема<sup>4</sup>: навчання викладачів університетів; професійний розвиток представників керівного складу закладів вищої освіти; розроблення та реалізація інституційних проєктів 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.

### Участь у проєкті «Програма вдосконалення вищої освіти в Україні»

Упродовж 2021-2022 років команда К-ПНУ у складі керівника навчально-методичного центру забезпечення якості освіти та провідних викладачів університету взяла участь у другому циклі Проєкту.

Ключову роль і мотиваційне значення в ухваленні рішення кожним учасником команди К-ПНУ щодо участі в конкурсному відборі другого циклу проєкту «Програма вдосконалення викладання у вищій освіті» відіграв форум «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті», що відбувся 17-18 березня 2021 р.<sup>5</sup> Форум проводився з метою сприяння обміну кращими практиками та фаховому обговоренню питань удосконалення викладання і навчання у вищій освіті в Україні. Члени команди К-ПНУ долучилися до розгляду ключових питань Форуму. Участь у панельних дискусіях, практичних воркшопах, обговорення інституційних кейсів удосконалення викладання та професійного розвитку викладачів університетів дозволила членам команди К-ПНУ зорієнтуватися в сучасних підходах до вдосконалення викладання у вищій освіті, вдосконалити своє професійне бачення і підходи.

Команда К-ПНУ виконала всі умови конкурсу та успішно пройшла конкурсні випробування. 16 червня 2021 р. до університету надійшов електронний лист, у якому повідомлено, що К-ПНУ був відібраний для участі у «Програмі вдосконалення викладання у вищій школі». 17 червня 2021 р. на електронних шпальтах газети К-ПНУ «Студентський меридіан»<sup>6</sup> було опубліковано замітку, яка повідомляла всю університетську спільноту про те, що учасниками проєкту від К-ПНУ стали: Геннадій Бесарабчук, керівник навчально-методичного центру забезпечення якості освіти, кандидат педагогічних наук; Тетяна Сторчова, доцент кафедри англійської мови, кандидат педагогічних наук, доцент; Андрій Хоптяр, старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, кандидат історичних наук; Наталія Мелексцева, доцент кафедри теорії та методик початкової освіти, кандидат філологічних наук; Оксана Почапська, доцент кафедри журналістики, кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент (резервний учасник). Склад команди університету щодо участі у Проєкті затверджено наказом ректора К-ПНУ С. Копилова від 29.06.2021 р. № 88-АГП «Про участь співробітників університету в другому циклі Програми вдосконалення викладання у вищій освіті України (2021-2022 рр.)».

Робота у Проєкті передбачала як проходження навчання для викладачів і навчання для управлінців, так і розроблення власного інституційного проєкту з вдосконалення викладання. Тренінги були насичені різними формами та методами взаємодії з колегами. Учасники почували себе справжніми студентами та водночас активно висловлювали свою експертну позицію, працюючи в робочих групах за наставництва фасилітаторів — учасників попереднього етапу Проєкту.

Команда К-ПНУ регулярно інформувала університетську спільноту про свої успіхи та прогрес у Проєкті. Зокрема, 15 липня 2021 р. в ефірі радіо «Кам'янець FM 105,7» члени команди розповіли про свій новий досвід і перспективи від участі в «Програмі вдосконалення

<sup>4</sup> Калашнікова С. Програма вдосконалення викладання у вищій освіті (навчання викладачів) — третій етап навчання. Вісник Національної академії педагогічних наук України. Електронне наукове періодичне видання НАПН України. Київ, 2020. Т. II. № 2. С. 2. DOI: <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-4-2>

<sup>5</sup> Форум «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті». URL: <https://www.britishcouncil.org.ua/programmes/education/teaching-excellence-programme/te-forum-2021>

<sup>6</sup> Університет Огієнка став учасником другого (2021-2022) циклу проєкту «Програми вдосконалення викладання у вищій школі». Газета «Студентський меридіан» Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. URL: <https://meridian.kpnu.edu.ua/2021/06/17/universitytet-ohiiienka-stav-uchasnykom-druhoho-2021-2022-tsyklu-proiektu-prohramy-vdoskonalennia-vykladannia-u-vyshchii-osviti/>

викладання у вищій школі» для К-ПНУ та освітніх закладів міста. Для популяризації Проєкту та участі в ньому команди К-ПНУ активно використовувалися шпальти газети «Студентський меридіан»<sup>7</sup>. Результати участі команди К-ПНУ в «Програмі вдосконалення викладання у вищій освіті» були також презентовані 30 серпня 2021 р. на спільному засіданні Конференції трудового колективу та Вченої ради університету «Підсумки роботи Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка в 2020-2021 навчальному році та завдання щодо вдосконалення його діяльності в контексті реалізації Стратегії розвитку Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка на 2020-2030 роки» у виступі ректора університету С. Кошлова.

## Досягнення університету в імплементації парадигми вдосконалення викладання

Університетська спільнота підтримала ініціативу впровадження у К-ПНУ парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті. З цією метою було здійснено низку важливих організаційних кроків. Зокрема, п. 4 ухвали вищезазначеної Конференції трудового колективу К-ПНУ було легітимізовано рішення створити у структурі навчально-методичного центру забезпечення якості освіти університету центру/відділу цифрової освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка під назвою «Ohienko Digitalisation Education Hub» (Ohienko-DEH)<sup>8</sup>.

29 жовтня 2021 р. члени команди К-ПНУ у межах реалізації інституційного проєкту «ОНІЕНКО-ДЕН» організували і провели для університетської спільноти перший тренінг «Online-інструменти для ефективної взаємодії учасників освітнього процесу». Тренінг було спрямовано на підвищення рівня цифрової компетентності науково-педагогічних працівників університету<sup>9</sup>.

Продовження роботи по імплементації парадигми вдосконалення викладання у К-ПНУ здійснювалося і через залучення здобувачів вищої освіти<sup>10</sup>.

Команда К-ПНУ 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 (КПІ);
- 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 К-ПНУ проєкт Стратегії вдосконалення викладання був презентований на завершальному етапі «Програми вдосконалення викладання у вищій освіті» та позитивно оцінений як учасниками, так і експертами Програми.

Результати участі команди К-ПНУ стали предметом обговорення на засіданні ректорату 10 лютого 2022 р. під час розгляду питання «Реалізація заходів проєкту програми Британської Ради Teaching Excellence «ОНІЕНКО-ДЕН»: стан і перспективи» та прийнятті відповідної ухвали.

<sup>7</sup> К-ПНУ в Teaching Excellence: учасники програми розпочали навчання. Газета «Студентський меридіан» Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. URL: <https://meridian.kpnu.edu.ua/2021/07/06/k-pnu-u-teaching-excellence-uchasnyky-prohramy-rozpochaly-navchannia/>

<sup>8</sup> Конференція трудового колективу Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка від 30 серпня 2021 р. Ухвала конференції трудового колективу університету та вченої ради з питання «Підсумки роботи Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка в 2020-2021 навчальному році та завдання щодо вдосконалення його діяльності в контексті реалізації Стратегії розвитку Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка на 2020-2030 роки». URL: <https://kpnu.edu.ua/upravlinnia/konferentsiia-trudovoho-kolektyvu/>

<sup>9</sup> Підвищуй рівень цифрової компетентності з командою проєкту «ОНІЕНКО-ДЕН». Газета «Студентський меридіан» Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. URL: <https://meridian.kpnu.edu.ua/2021/10/25/pidvyshchui-riven-tsyfrovoi-kompetentnosti-z-komandoiu-proiektu-ohienko-deh/>

<sup>10</sup> Module "Fair for students" у межах проєкту Програми вдосконалення викладання у вищій школі. Вебсайт відділу міжнародних зв'язків Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. URL: <https://inter.kpnu.edu.ua/uk/2022/01/10/module-fair-for-students-u-mezhakh-proiektu-prohramy-vdoskonalennia-vykladannia-u-vyshchii-shkoli/>

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. Потужний інтенсив онлайн-занять із періодичністю два рази на тиждень упродовж січня-лютого 2022 р. спирався на використання можливостей платформи MOODLE, високоякісне фахове супроводження учасників тренінгу, застосування підходу «критичний друг» під час спілкування та обговорення проєктів команд-учасниць. Це дозволило учасникам команди К-ПНУ удосконалити свої фахові компетентності та вийти на конкретні результати у формі розроблення «Профіля університету», «Університетської рамки вдосконалення викладання», «Організаційної моделі вдосконалення викладання і навчання в університеті», «Профіля викладача університету», «Профіля освітньої програми з професійного розвитку викладачів» (табл. 1-5).

**Таблиця 1.** Профіль Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка

<b>Назва університету</b>	Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
<b>Місія університету</b>	Що? Модернізація вищої освіти Для кого? Освітній простір України Яким чином? Пошановуючи академічні традиції, розвивасмо інновації
<b>Візія університету</b>	Статус: Національний лідер освітніх інновацій Спільнота: Здобувачі освіти, академічна спільнота, стейкхолдери Цінності: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Студентоцентризм</li> <li>• Інклюзивність</li> <li>• Академічна доброчесність</li> </ul>
<b>Стратегічні цілі = «точки прориву»</b>	1. Інтернаціоналізація вдома 2. Студентоцентроване та безпечне освітнє середовище 3. Цифровізація освіти
<b>Профіль випускника університету</b>	1. Інтелектуал, мотивований до саморозвитку 2. Професіонал, який забезпечує свій кар'єрний ріст 3. Громадянин, який сповідує національні цінності
<b>Роль викладача</b>	1. Забезпечує високу якість викладання та навчання 2. Наставник, який формує активну життєву позицію 3. Працює над власним професійним розвитком

**Таблиця 2.** Університетська рамка вдосконалення викладання (Teaching Excellence — TE) Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка

TE — характеристики	Викладач TE — якості	Студент TE — якості	Середовище TE — 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	ОHPENKO-DEH
Партнерство	Викладач-фасилітатор	Ініціативність Відповідальність	Безпечне освітнє середовище

**Таблиця 3.** Організаційна модель центру вдосконалення викладання і навчання (Centre of Excellence in Learning and Teaching) Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка

<b>Назва підрозділу</b>	ОHPENKO-DEH
<b>Статус підрозділу</b>	Відділ цифрової освіти «Ohienko-DEH» навчально-методичного центру забезпечення якості освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка
<b>Підпорядкування підрозділу</b>	Навчально-методичний центр забезпечення якості освіти
<b>Персонал підрозділу</b>	Керівник центру, викладачі-амбасадори ОHPENKO-DEH



Таблиця 3. (продовження)

<b>Завдання підрозділу</b>	1. Пошук, акумуляція, систематизація і використання кращих практик викладання і навчання 2. Організаційний супровід процесу цифровізації університетського середовища 3. Забезпечення професійного зростання академічної спільноти		
<b>Повноваження підрозділу</b>	1. Цифровізація 2. Професійний розвиток викладачів 3. Моніторинг якості викладання і навчання		
<b>Взаємодія з іншими підрозділами</b>	<b>з ким?</b> Кафедри, факультети / навчально-науковий інститут, відділ міжнародних зв'язків, відділи навчально-методичного центру забезпечення якості освіти та ін. Студентський сенат та органи студентського самоврядування Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка	<b>у чому?</b> Підвищення якості викладання та професійного зростання викладачів  Студентський фідбек щодо якості викладання та навчання	

Таблиця 4. Профіль викладача Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка

<b>Функція — що робити?</b>	<b>Знання</b>	<b>Вміння</b>	<b>Поведінкові якості</b>	<b>Компетентність</b>
Використовувати інтерактивні online інструменти на заняттях	Цифрова та мовна грамотність	Здійснювати ефективну online взаємодію Використовувати цифрові технології	Комунікабельність Інтерактивність Лідерство Критичність Відповідальність	Цифрова компетентність
Розробляти та створювати сучасні навчальні та методичні матеріали	Теорія множинного інтелекту Гарднера Цифрова та мовна грамотність Структура програми НД Зміст НД	Враховувати навчальні типи (інтелекти) студентів Використовувати засоби ІКТ	Креативність Науковість Інноваційність	Здатність розробляти та створювати сучасні навчальні та методичні матеріали
Оцінювати результати навчання та надавати зворотній зв'язок	Таксономія Блума Знання технік оцінювання і зворотного зв'язку	Реалізовувати різні види оцінювання Здійснювати взаємодію	Об'єктивність Доброчесність Комунікативність	Здатність оцінювати результати навчання та надавати зворотній зв'язок

Таблиця 5. Профіль освітньої програми з професійного розвитку викладачів Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка

<b>Компетентності</b>	<b>Модуль 1</b>	<b>Модуль 2</b>	<b>Модуль 3</b>
K1 Цифрова компетентність	Засоби для організації онлайн-взаємодії учасників освітнього процесу	Гейміфікація як ефективний засіб навчання сучасного покоління	MOODLE як сучасне динамічне освітнє середовище
K2 Здатність розробляти та створювати сучасні навчальні та методичні матеріали	Засоби візуалізації інформації та створення інфографіки	Креативний викладач і креативний здобувач вищої освіти: міф чи реальність?	Інклюзивна вища освіта в Україні: реалії та перспективи
K3 Здатність оцінювати результати навчання та надавати зворотній зв'язок	Сучасні підходи до оцінювання у вищій освіті	Освітні інструменти розвитку критичного мислення здобувачів вищої освіти	Мотивація здобувачів освіти до навчання як запорука успішного професійного розвитку

Команда К-ПНУ фіналізувала та систематизувала свої напрацювання у формі мапи «Модель вдосконалення викладання у Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка» (рис. 1).

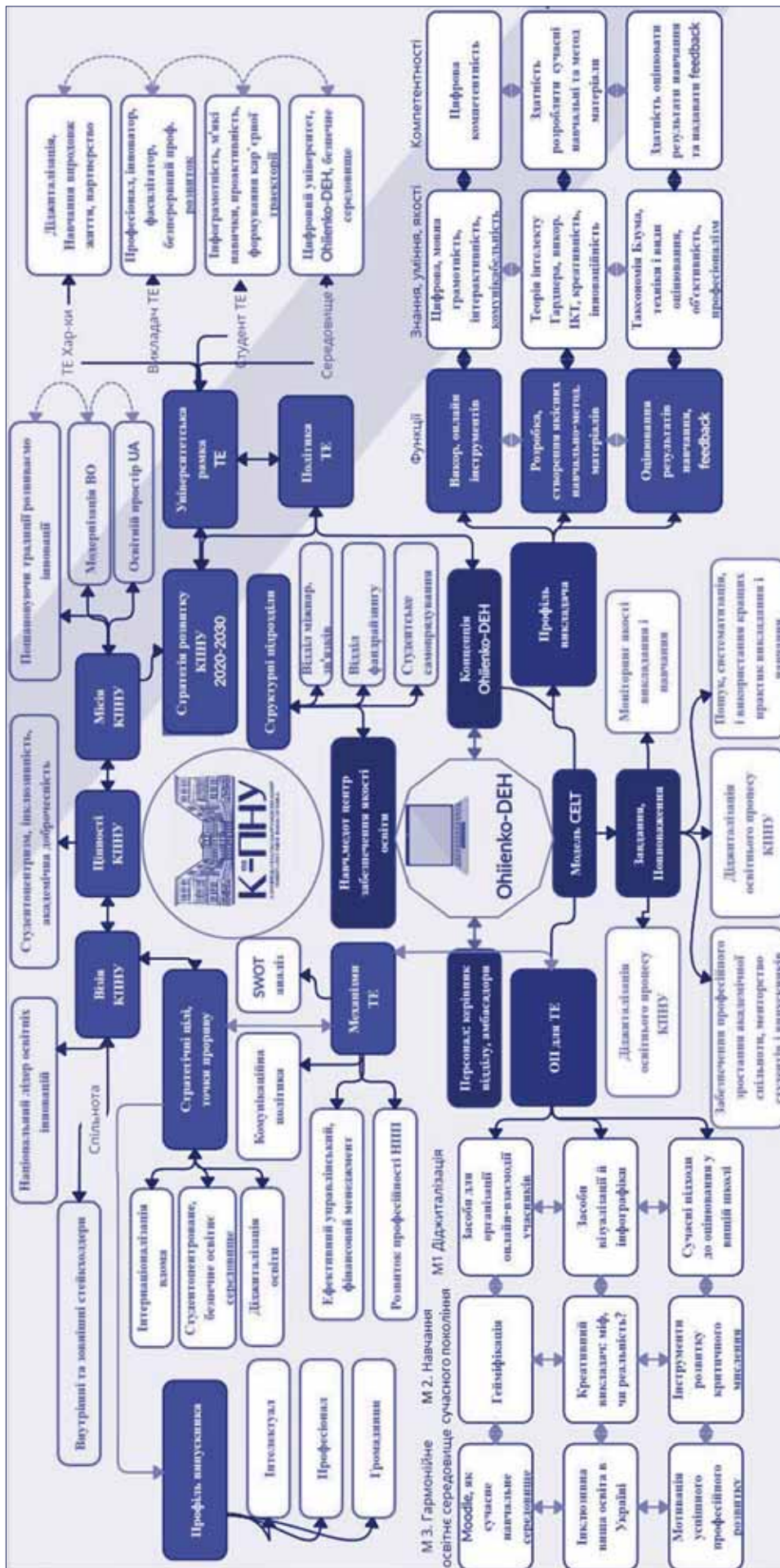


Рис. 1. Модель вдосконалення викладання у Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка

Напрацювання команди К-ПНУ за результатами участі у проєкті «Програма вдосконалення викладання у вищій освіті» стали основою для проведення серії онлайн-тренінгів для науково-педагогічних працівників університету за темою «Онлайн-інструменти для ефективної взаємодії учасників освітнього процесу», метою яких є підвищення рівня викладання на основі студентоцентрованого навчання, зокрема під час дистанційного навчання. Участь у тренінгу взяли викладачі:

- педагогічного факультету (тренінг відбувся 04 травня 2022 р.);
- факультету спеціальної освіти, психології і соціальної роботи (11 травня 2022 р.);
- природничо-економічного факультету (18 травня 2022 р.).


Узагальнюючим результатом реалізованих зусиль є розвиток інституційної спроможності К-ПНУ щодо підвищення якості вищої освіти. Важливість та ефективність, своєчасність і результативність цих зусиль відобразилася у посиленні та системності процесів удосконалення викладання та відповідно підвищення якості викладання в університеті, оптимізації управлінських процесів і рішень, пошуку нових стратегічних орієнтирів сучасного розвитку Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка.

## Розділ 10

# Львівський національний університет імені Івана Франка: у напрямі до досконалості у викладанні

Ольга Осередчук 

Наталія Горук 

Віталій Кухарський 

Олена Квас 

### Специфіка Університету

Львівський національний університет імені Івана Франка<sup>1</sup> (далі — ЛНУ, Університет) — це класичний заклад вищої освіти із потужними науковими школами, давніми традиціями та сучасними інноваційними підходами. Головна його мета<sup>2</sup> — забезпечення високих освітніх і наукових стандартів, культурних, соціальних потреб особистості, суспільства та держави у процесі підготовки висококваліфікованих фахівців. Діяльність Університету побудована на засадах збереження української культури і традицій, розвитку національної свідомості та ідентичності.

ЛНУ є також одним із найстаріших університетів України, з міцними академічними традиціями та сучасною місією бути провідною академічною установою в країні. Заклад заснований у 1661 році за історичною моделлю класичного європейського університету, що розвивався з часів Середньовіччя, і цей же принцип поширюється і в освітньому процесі. В офіційних документах незалежної України, зокрема в постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про державний вищий навчальний заклад» від 5 вересня 1996 р. № 1074<sup>3</sup>, класичний університет вперше визначено як багатoproфільний заклад вищої освіти, який здійснює підготовку фахівців з вищою освітою у широкому спектрі природничих, гуманітарних і технічних наук, технологій та культури за освітньо-професійними програмами всіх рівнів. Як класичний заклад вищої освіти, Львівський Університет є провідним науково-дослідницьким центром, що сприяє розвитку наукових знань, здійснює культурно-просвітницьку діяльність серед населення, проводить фундаментальні та прикладні дослідження.

### *Візія Львівського національного університету імені Івана Франка*

Львівський університет — класичний університет України:

- з тривалими академічними традиціями та цінностями;

<sup>1</sup> Сайт Львівського національного університету імені Івана Франка. URL: <https://lnu.edu.ua/>

<sup>2</sup> Стратегія розвитку Львівського Університету 2021-2025. URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/strategy-2021-2025.pdf>

<sup>3</sup> Положення про державний вищий навчальний заклад. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1074-96-p>

<sup>4</sup> Про Львівський університет. URL: <https://lnu.edu.ua/about/university-today-and-tomorrow/>

- побудований на засадах інтеграції освіти, наукових досліджень та інновацій;
- стверджує принципи самоорганізації, університетської автономії, студентоцентричності;
- гарантує якість навчання та забезпечує ринок праці високо кваліфікованими конкурентоспроможними фахівцями;
- реалізує наукові дослідження світового рівня;
- розвиває партнерство з провідними світовими закладами вищої освіти та науковими установами;
- забезпечує програму безперервного професійного вдосконалення.

Університет є відкритим для світу, адже підтримує тісні контакти не лише з українськими, а й з міжнародними партнерами шляхом укладання двосторонніх угод. Усього укладено 256 таких договорів, 68 з яких — за програмами Еразмус+.

### **Освітня діяльність<sup>5</sup>**

Освітня діяльність (станом на кінець 2021 року) в Університеті відбувається за 240 освітніми програмами: 99 — на першому (бакалаврському) рівні, 105 — на другому (магістерському) рівні, 36 — на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти, що дає змогу здобувачам освіти вибрати улюблену спеціальність серед широкого спектра напрямів.

Усього у Львівському Університеті є 19 факультетів, педагогічний коледж, 134 кафедри, 9 інститутів. До війни (станом на грудень 2021 року) в ЛНУ навчалися понад 22,5 тис. студентів:

- 19,6 тис. осіб — за денною формою навчання;
- майже 3 тис. осіб — за заочною формою навчання.

Впродовж 2021-2022 років Університет є лідером за кількістю поданих заяв на здобуття вищої освіти, що свідчить про те, що ЛНУ є не лише конкурентоспроможний заклад вищої освіти України, а й популярний серед абітурієнтів.

Станом на грудень 2021 року у Львівському національному університеті імені Івана Франка працювало 4485 осіб, з них:

- 2 124 особи — науково-педагогічні працівники;
- 344 особи — працівники науково-дослідної частини;
- 2 017 осіб — адміністративно-господарський і навчально-допоміжний персонал.

Освітній процес в Університеті забезпечує 299 докторів наук та 1 230 кандидатів наук (докторів філософії). Така кількість висококваліфікованих спеціалістів (які мають науковий ступінь) є черговим підтвердженням того, що здобувачі вищої освіти ЛНУ мають змогу переймати досвід у найкращих з найкращих.

### **Дослідницька і наукова діяльність<sup>6</sup>**

2021 рік став плідним для Університету у частині реалізації дослідницької діяльності:

- 40 наукових тем фінансовані з державного бюджету України;
- 7 тем — з Національного фонду досліджень України;
- 2 теми — з Національного антарктичного наукового центру;
- 5 тем — завдяки міжнародним договорам;
- 4 теми — з фондів розвитку громад і територій України;
- 10 тем — міжнародні гранти.

У результаті обсяг фінансування досліджень зі спеціального фонду у 2021 році перевищив обсяг фінансування з державного бюджету.

У 2021 році працівники, докторанти та аспіранти Університету захистили 22 докторські й 113 кандидатських (доктора філософії) дисертацій.

<sup>5</sup> Про Львівський університет. URL: <https://lnu.edu.ua/about/university-today-and-tomorrow/>

<sup>6</sup> Про Львівський університет. URL: <https://lnu.edu.ua/about/university-today-and-tomorrow/>

Підтвердження наукових здобутків відбувається і під час конференцій, яких на базі Університету проводиться чимало: у 2021 році проведено 108 наукових конференцій (49 — міжнародні), на яких науковці ЛНУ виступили з 1 920 доповідями.

Студентська наукова робота — це не менш важлива складова якісного освітнього процесу, адже серед здобувачів вищої освіти є майбутні аспіранти та науковці. І найкращим способом розповісти про свої перші наукові зацікавлення є доповіді студентів на конференціях та публікації в різних наукових виданнях. У 2021 році в доробку здобувачів вищої освіти ЛНУ 451 наукова стаття, зокрема 154 — одноосібні, та тези до 1 075 доповідей на конференціях, з яких 564 — одноосібні.

Публікаційна та видавнича діяльність

У 2021 науково-педагогічними працівниками ЛНУ опубліковано:

- 164 монографії;
- 23 підручники;
- 119 навчальних посібників;
- 3 578 статей (серед яких 457 — у виданнях, що індексуються наукометричною базою Scopus).

За сумарним Індексом Гірша Львівський національний університет імені Івана Франка є третім серед ЗВО України.

ЛНУ є видавцем 50 одиниць наукової періодики: Вісника Львівського університету (21 Серія); 17 збірників наукових праць; 11 наукових журналів і одного науково-популярного журналу.

### **Підвищення кваліфікації НПП і розвиток викладацької майстерності: інституційні політики та управлінські механізми**

Підвищення кваліфікації науково-педагогічного персоналу — важливий процес для забезпечення якісної освітньої діяльності закладу вищої освіти. Правильна організація професійного розвитку академічного персоналу має вплив не лише на якість та потенціал викладачів, а й повинна відповідати нормативно-правовим вимогам, які його координують.

До ключових документів, що визначають діяльність Університету в сфері вдосконалення викладацької майстерності належать:

- Стратегія розвитку Університету 2021-2025<sup>7</sup>;
- Положення про організацію освітнього процесу<sup>8</sup>;
- Положення про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників у Львівському національному університеті імені Івана Франка<sup>9</sup>;
- Положення про оцінювання роботи та визначення рейтингів наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників<sup>10</sup>;
- Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освіти ЛНУ<sup>11</sup>;
- Положення про опитування студентів працівників, викладачів, випускників та роботодавців щодо якості освітнього процесу<sup>12</sup>;
- Положення про професора (консультанта) Львівського національного університету імені Івана Франка<sup>13</sup>.

<sup>7</sup> Стратегія розвитку Університету 2021-2025. URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/strategy-2021-2025.pdf>

<sup>8</sup> Положення про організацію освітнього процесу у Львівському національному університеті імені Івана Франка. URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/06/S22C-6e18062115060-1.pdf>

<sup>9</sup> Положення про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників у Львівському національному університеті імені Івана Франка. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/reg\\_upgrading.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/reg_upgrading.pdf)

<sup>10</sup> Положення про оцінювання роботи та визначення рейтингів наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/05/reg\\_rating.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/05/reg_rating.pdf)

<sup>11</sup> Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освіти ЛНУ. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/reg\\_internal-quality.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/reg_internal-quality.pdf)

<sup>12</sup> Положення про опитування студентів працівників, викладачів, випускників та роботодавців щодо якості освітнього процесу. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/reg\\_survey\\_quality.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/reg_survey_quality.pdf)

<sup>13</sup> Положення про професора (консультанта) Львівського національного університету імені Івана Франка. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/03/ref\\_profesor.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/03/ref_profesor.pdf)

Варто детальніше ознайомитися зі змістом зазначених нормативно-правових документів, щоби зрозуміти структуру та організаційну модель вдосконалення викладацької майстерності у Львівському університеті.

### ***Стратегія розвитку Університету***

Ключовим документом, що визначає діяльність Університету, окреслює його головні завдання та цілі є «Стратегія Університету», яку укладено на період 2021-2025 роки<sup>14</sup>. Стратегією визначено, що одним із завдань діяльності закладу є — розробити та впровадити — розробити та впровадити в освітній процес навчальні дисципліни для організації ефективного дистанційного навчання. Зокрема, передбачено що до 2025 року буде розроблено 1800 електронних навчальних дисциплін. Ще одним завданням у рамках Стратегії зазначено сприяння Університетом стажуванню наукових і науково-педагогічних працівників за кордоном. Кількість таких працівників незначна, лише 180 осіб, що фактично складає менше 10% від усього науково-педагогічного персоналу та вимагає від Університету більшої уваги. Вдосконалення викладацької майстерності не визначено у Стратегії, проте зустрічаємо опосередковані згадки про стажування як елемент підвищення кваліфікації викладачів.

### ***Положення про організацію освітнього процесу***

Наступним нормативно-правовим документом, що стосується особливості підвищення кваліфікації викладачів є «Положення про організацію освітнього процесу»<sup>15</sup>. Розділ 10 даного Положення присвячений післядипломній освіті, підвищенню кваліфікації та стажуванню педагогічних і науково-педагогічних працівників. Важливим у розділі є пункт, що передбачає обов'язок Університету забезпечити підвищення кваліфікації науково-педагогічних та педагогічних працівників не рідше одного разу на п'ять років зі збереженням середньої заробітної плати.

### ***Положення про підвищення кваліфікації НПП***

Найдетальніше питання вдосконалення викладацької майстерності окреслено у «Положенні про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників у Львівському національному університеті імені Івана Франка»<sup>16</sup>, яке було укладене у 2019 році та оновлене у 2020 році. Положення визначає процедуру, види, форми, обсяг, періодичність та умови підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників. Нормативний документ засвідчує, що викладачі ЛНУ зобов'язані постійно підвищувати свою кваліфікацію, а метою підвищення кваліфікації викладачів є їх професійний розвиток відповідно до державної політики у галузі освіти та забезпечення якості освіти. Цікаво, що у документі не згадано особистий розвиток викладача, який є не менш важливим для вдосконалення викладацької майстерності.

У цілому функція підвищення кваліфікації викладачів відноситься до системи внутрішнього забезпечення якості. У редакції 2019 року згаданого вище Положення було визначено також перелік завдань, обов'язкових для зарахування підвищення кваліфікації викладача (п. 1.4), проте цю норму у новій редакції було вилучено.

Цим же Положенням окреслено організаційну структуру, що забезпечує підвищення кваліфікації викладачів у ЛНУ. Так, організацію та координацію підвищення кваліфікації та стажування викладачів Університету здійснює навчально-методичний відділ Центру забезпечення якості освіти<sup>17</sup>. Організацію та координацію підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників, яка проходить в Університеті здійснює Центр підвищення кваліфікації та доуніверситетської підготовки Інституту

<sup>14</sup> Стратегія розвитку Університету 2021-2025. URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/strategy-2021-2025.pdf>

<sup>15</sup> Положення про організацію освітнього процесу у Львівському національному університеті імені Івана Франка. URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/06/S22C-6e18062115060-1.pdf>

<sup>16</sup> Положення про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників у Львівському національному університеті імені Івана Франка. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/reg\\_upgrading.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/reg_upgrading.pdf)

<sup>17</sup> Навчально-методичний відділ Центру забезпечення якості освіти ЛНУ. Портал Університету. URL: <http://education-quality.lnu.edu.ua/about/subdivisions/educational-methodical-division/>

післядипломної освіти та доуніверситетської підготовки Університету<sup>18</sup>. Отже, якщо викладачі Університету проходять підвищення кваліфікації безпосередньо в Університеті, то за заявою отримують скерування у навчально-методичному відділі, а далі подають усі необхідні документи в Центр підвищення кваліфікації та доуніверситетської підготовки. По закінченню стажування викладачу необхідно подати звіт, який заслуховують на засіданнях структурного підрозділу, в якому викладач працює. Варто відзначити, що на практиці така структура не цілком дієва, адже забезпечує лише бюрократичне функціонування підвищення кваліфікації і полягає лише у майстерності оформлення низки документів.

Створені та організовані в межах міжнародних проєктів програми підвищення кваліфікації академічного персоналу, що функціонують в Університеті з метою підвищення професійної компетентності викладачів, довели свою ефективність без залучення вищезгаданих структур. Водночас, вважаємо, що не варто відмовлятися від існування зазначених підрозділів, а лише оновити їхню діяльність шляхом надання нового змісту та функцій, які забезпечуватимуть не лише констатацію, а також і організацію процесу вдосконалення викладацької майстерності.

«Положення про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників у Львівському національному університеті імені Івана Франка»<sup>19</sup> також визначає суб'єктів здійснення підвищення кваліфікації, якими можуть бути:

- заклади освіти (його структурні підрозділи);
- наукові установи;
- інші юридичні чи фізичні особи (у тому числі фізична особа-підприємець), що надають освітні послуги з підвищення кваліфікації педагогічних та/або науково-педагогічних працівників.

Таким чином, Положення обмежує можливість вдосконалити майстерність на підприємстві та у закладах неформальної освіти, що безпосередньо відповідає профілю викладача та дає змогу вдосконалити різні професійні знання та уміння. Щоправда, Положення визначає, що у разі підвищення кваліфікації шляхом інформальної освіти (самоосвіти) замість документа про підвищення кваліфікації подається звіт про результати підвищення кваліфікації, що виконані в процесі (за результатами) підвищення кваліфікації та оприлюднені на вебсайті Університету. Така можливість надається ще лише у випадку стажування викладача в інших закладах освіти, що фактично відкидає цілу низку навчальних можливостей, які пропонують викладачам роботодавці та громадські організації. Відповідно до описаного Положення підвищення кваліфікації для викладачів є обов'язковим, вони підвищують свою кваліфікацію не рідше одного разу на п'ять років, а після завершення стажування у місячний термін звітують на кафедрі. Варто звернути увагу, що Положення визначає поняття підвищення кваліфікації і стажування як тотожні, проте пункти 2.3 та 2.4 визначають різні можливості для їх організації.

Окремими розділами у Положенні прописано питання фінансування підвищення кваліфікації викладачів та охарактеризовано функції та організаційні особливості діяльності Університету як суб'єкту підвищення кваліфікації. Основними напрямками підвищення кваліфікації зазначено:

- розвиток професійних компетентностей (фахові знання з предмету викладання, фахових методик і технологій);
- формування у здобувачів освіти спільних для ключових компетентностей вмінь, визначених частиною першою статті 17 Закону України «Про освіту»<sup>20</sup>;
- психолого-фізіологічні особливості здобувачів освіти певного віку, основи андрагогіки;
- створення безпечного та інклюзивного освітнього середовища, особливості (специфіка) інклюзивного навчання, забезпечення додаткової підтримки осіб з особливими освітніми потребами;

<sup>18</sup> Інститут післядипломної освіти та доуніверситетської підготовки Львівського національного університету імені Івана Франка. URL: <https://ipodp.lnu.edu.ua>

<sup>19</sup> Положення про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників у Львівському національному університеті імені Івана Франка. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/reg\\_upgrading.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/reg_upgrading.pdf)

<sup>20</sup> Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>



- використання інформаційно-комунікативних та цифрових технологій в освітньому процесі, включаючи електронне навчання, інформаційну та кібернетичну безпеку; мовленнєва компетентність;
- формування професійних компетентностей галузевого спрямування; опанування новітніми виробничими технологіями; ознайомлення із сучасним устаткуванням, обладнанням, технікою, станом і тенденціями розвитку галузі економіки, підприємства, організації та установи, вимогами до рівня кваліфікації;
- розвиток управлінської компетентності НПП тощо.

План підвищення кваліфікації НПП затверджує Університет, а результати підвищення кваліфікації враховуються під час проведення рейтингування академічного персоналу, а також під час обрання на посаду за конкурсом чи укладення трудового договору з науково-педагогічними працівниками.

План підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників укладається на початку кожного навчального року навчально-методичним відділом, а по завершенні року відділ звітується про його виконання. У плані, як і у звіті, які розміщено на сайті Університету<sup>21</sup>, зазначено лише час та місце проходження стажування, проте не окреслено його зміст, набуті працівником знання та вміння, які вважаємо важливими результатами стажування як форми підвищення кваліфікації викладачів.

### **Стажування НПП**

Під час карантину у Львівському Університеті також було прийняте «Тимчасове положення Львівського національного університету імені Івана Франка про дистанційне стажування здобувачів вчених звань професора, доцента, старшого дослідника у закладах вищої освіти, наукових (або науково-технічних) установах у країнах, що входять до ОЕСР та/або ЄС»<sup>22</sup>, яке регламентувало проходження стажування у дистанційному режимі, що сприяло збереженню викладачами місць стажування та здобуттю вчених звань у змінених умовах.

### **Положення про рейтингування НПП**

Важливим нормативно-правовим документом, що визначає питання вдосконалення викладацької майстерності у ЛНУ є «Положення про оцінювання роботи та визначення рейтингів наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників»<sup>23</sup>. Метою укладення даного Положення стало:

- розроблення системи об'єктивного аналізу якості кадрового забезпечення освітньої та наукової діяльності Університету;
- підвищення ефективності та результативності професійної роботи викладачів, а також підвищення мотивації праці і підвищення якості освіти.

Загальний рейтинговий бал викладача визначається за досягненнями у навчальній, навчально-методичній, науково-дослідницькій, інноваційній, організаційній та виховній роботі. Показники викладач подає щорічно, наприкінці календарного року, відповідно до цих показників обчислюється результативність роботи. За підсумками оцінювання діяльності та рейтингу викладача рівень його професійної компетентності та ефективності роботи може бути визнаний як високий, достатній або низький. Результати оцінювання можуть бути використані під час участі у конкурсі на заміщення вакантних посад, атестації наукових працівників, розподілі педагогічного навантаження, продовження контракту, матеріального та морального заохочення. Відзначимо, що підвищення кваліфікації також належить до видів робіт, які зараховуються до загального рейтингового балу викладача.

У цілому нормативні положення про підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників у Львівському Університеті є достатньо детальними, охоплюють різні аспекти та

<sup>21</sup> Навчально-методичний відділ ЛНУ. Стажування та підвищення кваліфікації викладачів. URL: [https://nmv.lnu.edu.ua/about/napryamy-divalnosti/study\\_course/](https://nmv.lnu.edu.ua/about/napryamy-divalnosti/study_course/)

<sup>22</sup> Тимчасове положення Львівського національного університету імені Івана Франка про дистанційне стажування здобувачів вчених звань професора, доцента, старшого дослідника у закладах вищої освіти, наукових (або науково-технічних) установах у країнах, що входять до ОЕСР та/або ЄС). URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/reg-distance-trainings.pdf>

<sup>23</sup> Положення про оцінювання роботи та визначення рейтингів наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників: URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/05/reg\\_rating.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/05/reg_rating.pdf)

форми підвищення кваліфікації працівників, проте змістовно часто збігаються із «Порядком підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», прийнятим Кабінетом Міністрів України у 2019 році<sup>24</sup>, не беручи до уваги та не відображаючи специфіки діяльності саме ЛНУ. Це стало ще одним викликом під час реалізації проєкту UTTERLY та буде відображено у його результатах як додатковий компонент, що стосуватиметься трансформації нормативно-правових положень про вдосконалення викладацької майстерності у Львівському національному університеті імені Івана Франка.

## Розбудова нової організаційної структури для професійного розвитку викладачів Університету

Функціонування Програми вдосконалення викладацької майстерності (далі — Програма) у Львівському Університеті розпочалося до офіційного старту проєкту UTTERLY<sup>25</sup> та було фактично результатом синергії кількох ініціатив. Розробленням першої версії Програми опікувалася робоча група, яка була задіяна до участі в інших проєктах, а згодом стала основою до робочої групи проєкту UTTERLY.

До започаткування Програми відповідальним за підвищення кваліфікації у Львівському університеті був Навчально-методичний відділ (підрозділ у складі Центру забезпечення якості)<sup>26</sup>. Відзначимо, що Центр забезпечення якості долучився консультативною та організаційною підтримкою. Крім того, до організації та промоції Програми долучився Центр маркетингу та розвитку<sup>27</sup>. Організована ініціатива мала фактично пряме підпорядкування проректору з науково-педагогічної роботи та інформатизації Університету (В. Кухарський), проте не мала структурної приналежності жодному підрозділу.

Після завершення третього випуску Програми під впливом проєкту UTTERLY було прийнято рішення про підпорядкування Програми Центру забезпечення якості, де пройшла реорганізація підрозділів та було виділено окрему структуру, що опікуватиметься професійним розвитком науково-педагогічних працівників — Центр вдосконалення викладацької майстерності. Попередньо відповідальним за організацію стажування та підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників був Сектор організаційного забезпечення освітнього процесу Навчально-методичного відділу Центру забезпечення якості. Проте варто зазначити, що така роль радше зводилася до формальної, часто суто документальної діяльності.

Відтак, створення організаційної структури, що буде відповідати не лише за належне оформлення документів, а й стане флагманом та ініціатором в організації професійного розвитку викладачів та забезпеченням досконалості викладання є більш, ніж на часі.

Затребуваність організованої діяльності Університету з удосконалення викладання підтверджується не лише популярністю Програми вдосконалення викладацької майстерності, про яку детальніше буде описано нижче, а й виникненням паралельно низки внутрішніх програм професійного розвитку викладачів, що також користуються попитом. Серед них варто відзначити освітні програми для викладачів Центру англomовної академічної та крос-культурної комунікації<sup>28</sup>, а саме:

- програма підвищення кваліфікації «Англomовна академічна комунікація» для науково-педагогічних та адміністративних працівників<sup>29</sup>;

<sup>24</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-p>

<sup>25</sup> Проєкт UTTERLY «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання» Європейського Союзу Еразмус+ з розвитку потенціалу вищої освіти. URL: <https://projects.lnu.edu.ua/utterly/>

<sup>26</sup> Навчально-методичний відділ Центру забезпечення якості освіти ЛНУ. Портал Університету. URL: <http://education-quality.lnu.edu.ua/about/subdivisions/educational-methodical-division/>

<sup>27</sup> Центр маркетингу і розвитку ЛНУ. Портал Університету. URL: <https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/Polozhennia-pro-tsentr-marketynhu-ta-rozvytku.pdf>

<sup>28</sup> Центр англomовної академічної та крос-культурної комунікації. Портал Університету. URL: <http://centres.lnu.edu.ua/ceaw/>

<sup>29</sup> Набір на програму підвищення кваліфікації «Англomовна академічна комунікація» для науково-педагогічних та адміністративних працівників Львівського національного університету імені Івана Франка та інших ЗВО України. Портал Університету. URL: <https://lnu.edu.ua/nabir-na-prohramu-pidvyshchennia-kvalifikatsii-anhlo-movna-akademichna-komunikatsiia-dlia-naukovo-pedahohichnykh-ta-administratyvnykh-pratsivnykiv-lvivskoho-natsionalnoho-universytetu-imeni-ivana-franka/>

- програма підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників ЗВО України «Крос-культурна та професійна комунікація»<sup>30</sup>.

Програми мають на меті розвиток навичок викладачів щодо:

- використання іноземної мови та професійної комунікації іноземною мовою;
- написання грантових заявок;
- розроблення освітніх програм подвійних дипломів із залученням іноземних партнерів тощо.

### Програма підвищення кваліфікації НПП «Вдосконалення викладацької майстерності»

Програма підвищення кваліфікації НПП «Курси викладацької майстерності та освітнього лідерства»<sup>31</sup> (далі — Програма) користується значною популярністю серед викладачів ЗВО, особливо після прийняття Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»<sup>32</sup>, де зазначено, що викладачі університетів зобов'язані підвищувати свою кваліфікацію в обсязі не менше 6 кредитів ЄКТС за 5 років діяльності.

Як свідчить аналіз літератури та вивчення досвіду програм професійного розвитку викладачів у провідних університетах світу, форми підвищення кваліфікації можуть бути різними, проте їхньою основною метою є підвищення статусу викладача і самого університету для забезпечення конкурентоспроможності на світовому освітньому ринку та у відповідності до вимог і потреб часу.

Перші кроки на шляху до створення згаданого вище Центру вдосконалення викладацької майстерності у Львівському Університеті розпочалися задовго до офіційного старту проєкту UTTERLY. Цьому передувала участь Університету у низці проєктів, які мали на меті вдосконалення викладання у вищій освіті, зокрема:

- у проєкті «Програма вдосконалення викладання у вищій освіті» (Британська Рада в Україні, Інститут вищої освіти НАПН України) (2019-2022 роки)<sup>33</sup>;
- у проєкті LEARNOPOLIS<sup>34</sup>.

Метою участі команди ЛНУ у цих проєктах було створення і впровадження концепції системи розвитку викладацької майстерності в Університеті. Це передбачало:

- вивчення кращих європейських практик;
- опрацювання відповідних внутрішніх нормативних документів;
- розроблення плану дій щодо впровадження концепції;
- створення окремого Центру вдосконалення викладацької майстерності, який буде діяти на постійній основі, запроваджуючи максимально ефективні сервіси для підвищення якості викладання у ЛНУ.

Учасники проєктів активно долучилися до проведення тренінгів з підвищення викладацької майстерності та спільно з Центром якості та Центром маркетингу ЛНУ до перегляду внутрішніх нормативних документів та укладення Концепції розвитку викладацької майстерності, яка базувалася на вивченні європейських практик та сучасних дослідженнях.

Аналіз літератури (A. Stes, L. Coertjens, P. Petegem)<sup>35</sup> засвідчив, що основні три типи програм вдосконалення викладання у вищій освіті, які є поширеними сьогодні у європейських країнах, відповідають основним причинам їхнього виникнення, а саме:

<sup>30</sup> Програма підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників ЗВО України «Крос-культурна та професійна комунікація». Портал Університету. URL: <https://lnu.edu.ua/nabir-na-prohramu-pidvyshchennia-kvalifikatsii-naukovo-pedahohichnykh-pratsivnykiv-zvo-ukrainy-kros-kulturna-ta-profesiyna-komunikatsiia/>

<sup>31</sup> Програма підвищення кваліфікації НПП «Вдосконалення викладацької майстерності». URL: <https://teaching-excellence.lnu.edu.ua>

<sup>32</sup> Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», затверджений наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/z0DOXPI>

<sup>33</sup> Програма вдосконалення викладання у вищій освіті. URL: [https://ihed.org.ua/internationalization/tehe\\_ukraine/](https://ihed.org.ua/internationalization/tehe_ukraine/)

<sup>34</sup> Проєкт LEARNOPOLIS. URL: <https://learnopolis.net>

<sup>35</sup> Stes A., Coertjens L., Petegem P. (2010) Instructional Development for Teachers in Higher Education: Impact on Teaching Approach. Higher Education: The International Journal of Higher Education and Educational Planning, vol. 60, no 2, pp. 187-204. DOI: <https://doi.org/10.1007/S10734-009-9294-X>

- змінам освітньої політики в країні;
- внутрішнім потребам закладів вищої освіти;
- та власне мотивації самих викладачів, які зацікавлені у самовдосконаленні, самореалізації, кар'єрному чи професійному розвитку, тобто прагнуть досягнути високого рівня професійної майстерності.

### *Поняття викладацької досконалості / майстерності*

Поняття педагогічної майстерності або досконалості є достатньо популярним у зарубіжних і вітчизняних освітніх дослідженнях, однак входження у світовий освітній простір, перехід до інформаційно-технологічного суспільства та сьогочасні виклики навчання в кризових умовах вимагають нових трактувань. Сучасний викладач має бути здатним до саморозвитку та професійного вдосконалення в ситуації, яка постійно змінюється, бути готовим до якісної реалізації знань, умінь та навичок у професійній діяльності за змінених умов<sup>36</sup>.

Педагогічна майстерність є важливою складовою професійної діяльності викладача. За визначенням І. Зязюна<sup>37</sup>, педагогічна майстерність — це вияв високого рівня педагогічної діяльності, синтез наукових знань, умінь і навичок методичного мистецтва і особистих якостей педагога, що забезпечує високий рівень самоорганізації професійної роботи. Компонентами структури педагогічної майстерності, на думку вченого-педагога, є гуманістична спрямованість, професійні знання за фахом, педагогічні здібності та педагогічна техніка.

Багатомірність поняття викладацької майстерності знаходимо і у зарубіжних трактуваннях<sup>38</sup>, де до її компонентів відносять також:

- рефлексивну практику;
- новаторство;
- уміння складати якісні освітні програми та обирати зміст навчання;
- здатність навчати для своєї громади і у громадах;
- здатність досліджувати особливості викладання фахової дисципліни, проблеми освіти і педагогіки, бути дослідником і науковцем у своїй галузі.

Викладацьку майстерність також слід розглядати у структурному та культурному контекстах<sup>39</sup>. Структурний контекст передбачає необхідні організаційні передумови, такі як:

- створення інфраструктури для організації професійного розвитку викладачів;
- забезпечення необхідними ресурсами;
- консультування;
- підтримку новаторських ідей, міждисциплінарного підходу у навчанні;
- систематичне оцінювання якості викладання та навчання.

Під культурним контекстом розуміють створення відкритого діалогу для обміну найкращими практиками, формування спільноти однодумців для підвищення якості викладання та продукування нових ідей<sup>40, 41</sup>.

Участь Львівського Університету у проєкті UTTERLY<sup>42</sup> створила передумови та надала необхідні ресурси, тобто забезпечила структурний і культурний контекст для втілення ідеї

<sup>36</sup> Бойко М. (2009). Удосконалення професійної майстерності викладача вищої школи в контексті вимог Болонського процесу. Вісник Львівського університету, Серія Педагогіка. Вип. 25. Ч.3. с. 218-223. URL: [https://pedagogy.lnu.edu.ua/departments/pedagogika/periodic/visnyk/25\\_3/26\\_boiko.pdf](https://pedagogy.lnu.edu.ua/departments/pedagogika/periodic/visnyk/25_3/26_boiko.pdf)

<sup>37</sup> Зязюн І.А. (2004) Педагогічна майстерність: підручник для вищих навч. закл. К.: «Вища школа», 2004. с.35, с.79-80.

<sup>38</sup> Wilcox, K. (2021). Interrogating the discourses of 'teaching excellence' in higher education. European Educational Research Journal, 20(1), 42-58. DOI: <https://doi.org/10.1177/1474904120944783>

<sup>39</sup> Elton L. (1998) Dimensions of Excellence in University Teaching. International Journal for Academic Development, vol. 3, no 1, pp. 3-11. DOI: <https://doi.org/10.1080/1360144980030102>

<sup>40</sup> Brockerhoff L., Stensaker B., Huisman J. (2014) Prescriptions and Perceptions of Teaching Excellence: A Study of the National "Wettbewerb Exzellente Lehre" Initiative in Germany. Quality in Higher Education, vol. 20, no 3, pp. 235-254. DOI: <https://doi.org/10.1080/13538322.2014.978134>

<sup>41</sup> Wood, Margaret & Su, Feng. (2017). What makes an excellent lecturer? Academics' perspectives on the discourse of 'teaching excellence' in higher education. Teaching in Higher Education. 22. pp. 1-16. DOI: <https://doi.org/10.1080/13562517.2017.1301911>

<sup>42</sup> Проєкт UTTERLY «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання» Європейського Союзу Еразмус+ з розвитку потенціалу вищої освіти. URL: <https://projects.lnu.edu.ua/utterly/>

започаткування Програми вдосконалення викладацької майстерності у Львівському національному університеті імені Івана Франка.

Ідея створення Програми виникла у 2020 році, ще до офіційного прийняття Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» (23.03.2021 р.), де зазначено, що «форми і зміст підвищення кваліфікації мають бути спрямовані на формування професійних компетентностей, які визначені цим стандартом, а також індивідуальним планом професійного розвитку викладача, що визначається ним самостійно та у довільній формі»<sup>43</sup>.

Зважаючи на прийняту Кабінетом Міністрів України у 2019 році постанову про «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників»<sup>44</sup>, Програмою передбачено отримання здобувачами 6 кредитів ЄКТС за умови проходження усіх модулів та завдань. Враховуючи зайнятість викладачів, було заплановано втілити Програму впродовж 4-х місяців, щоб дати змогу учасникам навчатися за модульною системою та організувати час на навчання (тривалість модулю 2-3 дні, 6-8 год. у день).

На сайті Університету учасники Програми мали змогу заздалегідь ознайомитися із темами запланованих модулів, лекторами та розкладом занять. Для участі у першому наборі Програми зареєструвалися близько 500 учасників з різних університетів країни, що ще раз засвідчило потребу у подібних заходах.

Вимоги часу, вивчення потреб цільової аудиторії та аналіз літератури дозволили окреслити такі результати навчання:

- визначати мету, структурні компоненти освітньої програми, програмні компетентності та результати навчання, переглядати та вдосконалювати освітню програму відповідно до вимог системи внутрішнього забезпечення якості освіти;
- розробляти програму навчальної дисципліни, навчальні та методичні матеріали, а також удосконалювати їх відповідно до вимог системи внутрішнього забезпечення якості освіти;
- здійснювати індивідуальний супровід студента (керівництво, наставництво, коучинг, менторство, підтримка) під час навчання;
- готувати матеріали до акредитації освітньої програми;
- використовувати сучасні технології в освітньому процесі, створювати та оновлювати навчальні дисципліни з використанням новітніх технологій;
- використовувати сучасні методи та інструменти комунікації.

Відповідно до окреслених результатів було сформовано чотири змістові модулі:

- Модуль 1. Основні засади сучасної системи вищої освіти;
- Модуль 2. Сучасні ІТ-компетентності у роботі викладачів ЗВО;
- Модуль 3. Професійні комунікації викладача: психолого-педагогічні засади;
- Модуль 4. Медіаграмотність та міжнародна комунікація.

Кожен з модулів поділяється на окремі теми.

### ***Модуль 1. Основні засади сучасної системи вищої освіти***

В межах Модуля 1 учасники ознайомилися з:

- Національною рамкою кваліфікацій;
- Стандартами вищої освіти;
- особливостями розроблення освітніх програм (політики, рамки, алгоритм, учасники, результати);
- алгоритмом удосконалення робочої програми навчальної дисципліни та забезпечення якості вищої освіти;
- системою оцінювання та внутрішнього забезпечення якості (освіти) освітнього процесу.

<sup>43</sup> Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», затверджений наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/z0DOXPI>

<sup>44</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-n>

Обов'язковою вимогою зарахування модулю було успішне складання тесту по його завершенні.

## **Модуль 2. Сучасні ІТ-компетентності у роботі викладачів ЗВО**

З огляду на актуальність проблематики Модуль 2 охоплював 3 кредити ЄКТС. Структура модулю складалася із двох частин:

- перша частина давала узагальнені теоретичні знання;
- друга — відповідала за формування та розвиток практичних умінь і навичок використання сучасних інформаційних технологій в освітньому процесі.

Зокрема, одним із завдань для самостійної роботи та зарахування модулю було розроблення та створення навчальної дисципліни у системі MOODLE. Додатковим завданням була реєстрація та коректне заповнення даних викладача у системах Google Scholar та Zotero. У межах модулю учасники ознайомилися із такими темами як:

- Інформаційні технології в освіті як складова програми підвищення кваліфікації викладачів ЗВО;
- Перспективи розвитку інформаційних систем у ЗВО;
- Академічна доброчесність та програмне забезпечення для боротьби з плагіатом;
- Масові онлайн-курси.

Учасники:

- дізналися як створити власні он-лайн та відео-курси, які технічні вимоги необхідно знати, як розподіляти завдання тощо;
- розвивали навички роботи на платформі MOODLE та навчалися створювати електронні навчальні курси;
- ознайомилися із хмарними сервісами MS Office 365, One Drive, середовищем Microsoft Teams, які необхідні для організації освітнього процесу в університеті.

## **Модуль 3. Професійні комунікації викладача: психолого-педагогічні засади**

Модуль 3 розглядав психолого-педагогічні аспекти діяльності сучасного викладача. Учасники:

- мали змогу дізнатися про сучасні компетентності викладача ЗВО згідно із запропонованим до обговорення Стандартом<sup>45</sup>, викладацьку етику та психологічні особливості педагогічного спілкування;
- розглянули інноваційні методи проведення лекційних і практично-семінарських занять, тренінгові технології в освітньому процесі;
- вивчили техніки запобігання професійному вигоранню тощо.

Для засвоєння та перевірки отриманих учасниками Програми знань і умінь було передбачало виконання домашнього завдання — підготовку презентації заняття із використанням вивченого під час модулю.

## **Модуль 4. Медіаграмотність та міжнародна комунікація**

Модуль 4 був заключним у Програмі та мав на меті розвиток промоційних навичок викладача, знайомив із особливостями ведення сторінок у соціальних мережах та на професійних вебресурсах. Оскільки одним із завдань Модулю було розвиток умінь самопрезентації, відтак домашнім завданням для закріплення та перевірки вивченого було саме підготовка резюме (CV) або заповнення персональної сторінки у LinkedIn<sup>46</sup>.

Новаторською особливістю Програми вважаємо залучення до проведення занять не лише фахівців у сфері вищої освіти, а й представників роботодавців, ІТ-галузі, освітніх організацій, НАЗЯВО<sup>47</sup> і НАК<sup>48</sup>. Після кожного модулю адміністратор Програми збирав відгуки учасників щодо організації навчання, якості навчального матеріалу та викладання запрошених експертів.

<sup>45</sup> Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», затверджений наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/zODOXPI>

<sup>46</sup> Вдосконалення викладацької майстерності. Школа 1. URL: <https://teaching-excellence.lnu.edu.ua>

<sup>47</sup> Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://naqa.gov.ua>

<sup>48</sup> Національна агенція кваліфікацій. URL: <https://nqa.gov.ua/>

Слід також зазначити, що пандемія, спричинена вірусом Covid-19, зумовила перенесення Програми вдосконалення викладацької майстерності в он-лайн формат. Це мало як позитивний, так і негативний впливи на організацію та ефективність Програми. Серед позитивних впливів відзначили можливість залучення до Програми великої кількості учасників, які потребували нових компетентностей у зв'язку із:

- розвитком сучасних освітніх та інформаційних технологій і потребою в оволодінні ними;
- оновленими вимогами щодо акредитації освітніх програм та забезпечення якості вищої освіти;
- перенесенням навчання у дистанційний формат, що частково зумовило тематику та спрямованість курсів.

До негативних сторін дистанційного формату та великої кількості учасників слід віднести обмеженість формату проведення занять лише лекційними заняттями та самостійною роботою. Брак часу та ресурсів для забезпечення постійного зворотного зв'язку, значна кількість надісланих самостійних робіт спричинила труднощі із комунікацією та перевіркою завдань.

Основною платформою для втілення Програми вдосконалення викладацької майстерності було обрано MS Teams, яка є базовою в освітньому процесі Львівського Університету. Відповідно, внутрішні учасники, які мали постійний доступ до платформи, могли без проблем долучатися до занять, вести комунікацію з лекторами та організаторами. Проте виникали деякі труднощі з участю зовнішніх учасників, що зумовило перехід на інші платформи та мережі. Загалом комунікація з учасниками відбувається за допомогою електронного листування та створеного Телеграм-каналу.

Позитивні відгуки учасників, затребувана тематика запропонованих модулів, цікаві спікери зумовили популярність Програми і у березні-червні 2022 р. до участі у Програмі зголосилися 116 викладачів (104 внутрішніх та 12 зовнішніх).

Незначні зміни у змісті та структурі Програми відбулися з огляду на побажання та потреби учасників. Варто згадати, що забезпечення зворотного зв'язку відбувалося впродовж усього навчання — свої рефлексії та запитання учасники мали змогу озвучити після кожної онлайн сесії, а побажання та відгуки написати після кожного модулю. Опрацьовані організаторами результати наданих відгуків та зауважень лягли в основу змін.

Виявилось, що набуття цифрових компетентностей користувалося найбільшим попитом у викладачів, але залежало від їхнього попереднього досвіду, що зумовило розподіл учасників на дві підгрупи — початківців і досвідчених користувачів для опанування навичками роботи в системі MOODLE. Цей поділ було здійснено за результатами попереднього тестування та з урахуванням побажань учасників, оскільки серед учасників виявилися ті, для яких досвід користування електронними системами навчання був абсолютно новим, і навпаки, учасники, які використовували систему впродовж тривалого часу і хотіли б розглянути складніші теми та проблеми.

Розподіл на групи забезпечує відповідність навчального матеріалу потребам учасників та допомагає підвищити мотивацію участі викладачів у подібних заходах. Отриманий досвід організації Програми також засвідчив необхідність попереднього опитування учасників і вивчення потреб цільової групи, що сприятиме ефективності навчання. Відповідно, з метою удосконалення організаційного процесу було укладено внутрішній путівник з прописаними етапами процесу організації Програми, який може бути використаний як посібник для проведення подібних заходів. Мета укладання даного посібника полягає насамперед в уніфікації процесу організації Програми досконалості викладання та уникнення майбутніх організаційних помилок.

Важливим методологічним підґрунтям для організації навчання викладачів у програмах вдосконалення викладання чи тренінгах з професійного розвитку ми вважаємо мають бути андрагогічні ідеї М. Knowles<sup>49</sup>, який вважав, що людина, яка дорослішає, стає з часом самостійною і самокерованою особистістю, і у навчанні потребує створення особливої

<sup>49</sup> Knowles M. (1984) *The Adult Learner: A Neglected Species*. Houston: Gulf Publishing Company. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED084368.pdf>

атмосфери дорослості. Під цим твердженням автор розуміє відчуття спільноти, підтримки та поваги між «учителем» і «учнями», які об'єднані спільним пізнавальним пошуком, та побудову освітнього процесу на засадах головних положень освіти дорослих:

- дорослим належить провідна роль у процесі навчання;
- дорослі, які навчаючись прагнуть до самореалізації, самостійності, самоуправління;
- дорослі володіють значним життєвим (побутовим, соціальним, професійним) досвідом, що може бути використаний як джерело їхнього навчання;
- доросла людина навчається для вирішення певної життєвої проблеми або досягнення конкретної мети;
- навчаючись, дорослі розраховують на можливість швидкого застосування отриманих у процесі навчання знань і умінь.

Зазначені ідеї лягли в основу організації оновленої Програми вдосконалення викладацької майстерності, яка відбулася у січні-травні 2022 р. та містила суттєві зміни у структурі. Найперше, змінилася кількість модулів, яка тепер складається із 5, що, відповідно, зумовило зміну розподілу годин між модулями. Загальна кількість годин курсу й надалі складає 180 годин та 6 кредитів ЄКТС. Щоб забезпечити принцип самостійності та самодирективного навчання до переліку тем кожного змістового модуля було додано дисципліни вільного вибору, що дозволило також врахувати потреби учасників. Відповідно учасники мали змогу обирати у кожному модулі ті проблеми, які їх цікавили найбільше.

Здійснені зміни були продиктовані отриманим в ході Проекту UTTERLY міжнародним досвідом, проведеними дослідженнями партнерів-учасників проєкту, відгуками учасників Програми та вимогами часу.

Зокрема, розширилася кількість і тематика модулів:

- Модуль I. Система вищої освіти України. Академічна доброчесність (1 кредит ЄКТС, 22 год. лекційних та 8 год. практичних занять, оцінювання — тестування);
- Модуль II. Soft Skills викладача ЗВО (1 кредит ЄКТС, 16 год. лекційних та 14 год. самостійної роботи, оцінювання самостійної роботи);
- Модуль III. Інформаційні технології в освітньому процесі (1,5 кредитів ЄКТС, 20 год. лекційних занять та 25 год. практична самостійна робота, оцінювання — зарахування практичної самостійної роботи);
- Модуль IV. Можливості викладача у використанні платформи MOODLE (1 кредит ЄКТС, 20 год. лекційних та 10 год. самостійної роботи, оцінювання — зарахування самостійної роботи «Створення електронного курсу в системі MOODLE»);
- Модуль V. Педагогічна інноватика. Професійний (науковий) бренд викладача (1,5 кредитів ЄКТС, 26 год. лекційних занять та 19 год. самостійна робота, оцінювання — зарахування самостійної роботи «Створення персонального (професійного/наукового) профілю викладача у соціальних мережах».

Окрім змін у розподілі кредитів на кожен модуль, було також дещо модифіковано та розширено зміст модулів. Так, Модуль 1 і надалі залишився вступним, розкриваючи особливості системи вищої освіти в Україні, проте до нього було включено теми, що стосуються академічної доброчесності, основ академічного письма, дотримання інтелектуальної власності. Модуль 2 на запит учасників Програми був присвячений соціально-психологічним аспектам діяльності викладача та внутрішній педагогічній техніці, зокрема емоційному інтелекту, умінням самоменеджменту, профілактиці професійного вигорання, способам протидії та вирішення педагогічних конфліктів, ефективній взаємодії викладача зі студентами та колегами. Модуль 3 та Модуль 4 було доповнено проблемами нових інформаційних технологій в освітньому просторі, навчальними інструментами в онлайн середовищі та можливостями використання платформи MOODLE. Модуль 5, який стосувався педагогічної інноватики та персонального (наукового) бренду викладача, доповнено питаннями промоції освітніх послуг, інформаційної гігієни, акцентами на особі викладача як на ключовій в освітньому процесі. Після кожного модулю передбачалося виконання самостійних завдань. Проте, з початком повномасштабної війни в Україні було прийняте рішення зробити виконання самостійних завдань добровільним на розсуд учасників.



Ще однією, нехай і незначною, проте новинкою в організації Програми стала можливість долучатися до навчання на всіх етапах. Тобто, якщо раніше учасники заздалегідь повинні були обрати форму участі — у всіх заходах Програми чи лише вивчати окремі змістові модулі, то тепер вони мали змогу змінити своє рішення і доєднатися до кожного наступного модулю.

Після завершення Програми удосконалення педагогічної майстерності було зібрано відгуки учасників, на основі яких відбувається постійне оновлення та коригування змісту Програми. Описані вище нововведення отримали схвальні відгуки учасників і тому вибірково складова стане одним із обов'язкових вимог для організації подібних програм професійного розвитку викладачів у майбутньому. Свій вибір учасники Програми мали змогу здійснити (обирати лекції для вивчення) за допомогою електронного опитування (гугл форми), проте планується розроблення нової онлайн системи для поліпшення організації роботи з учасниками.

Позитивний вплив Програми на особистісному рівні, цінність отриманого досвіду, важливість здобутих знань для професійної діяльності зазначили майже усі учасники. Критичні зауваження стосувалися здебільшого організаційних аспектів.

Окреслені побажання учасників Програми засвідчують важливість застосування в організації програми професійного розвитку викладачів теорій і принципів освіти дорослих, зокрема<sup>50</sup>:

- теорії самодирективного (self-directed) навчання;
- теорії трансформаційного (transformative) навчання.

Самодирективне навчання розглядають як процес самостійного свідомого вибору того що, де, коли і як вивчати, таким чином надаючи навчальній діяльності особистості повної автономії. У своїй праці «Самодирективне навчання»<sup>51</sup> М. Knowles стверджував, що:

- дорослі вивчають те, що їм необхідно для успішного функціонування у суспільстві;
- навчання дорослих повинно бути проблемним і орієнтованим на виконання практичних завдань;
- навчальними мотивами дорослої особистості є внутрішні потреби — потреби у самостверженні, досягненні цілей або просто допитливість.

На думку G. Spear та D. Mocker<sup>52</sup> самодирективне навчання — це також можливість обирати із запропонованих середовищем навчальних альтернатив. Таким чином, автори додають зовнішні чинники, як рушійну силу самодирективного навчання та самовдосконалення. Спроби нав'язати дорослим обов'язкові для вивчення теми чи відсутність альтернатив стануть лише каталізатором для зниження професійної мотивації у майбутньому.

В основі трансформаційного навчання дорослих є поняття про зміни у поглядах на буття і світ в цілому<sup>53</sup>. Його розглядають як процес розвитку особистості в період певних життєвих змін; як емансипаційні перетворення і процес формування ідентичності, переосмислення власного досвіду та цінностей, що передують новим поглядам та змінам у світосприйнятті. Дослідники освіти дорослих<sup>54</sup> виокремлюють досвід і наступне його осмислення — рефлексію, головними компонентами навчання дорослих. Навчаючись, дорослі відновлюють в пам'яті отриманий досвід, аналізуються його, шукають зв'язки нового досвіду із попереднім. Відповідно, у навчанні дорослих важливо використовувати нарративні методи, які сприяють трансформаційному навчанню: дискусії, написання есе-рефлексій, автобіографічні нарративи тощо, які є своєрідним каталізатором для трансформаційних змін у життєдіяльності особистості. Важливу роль у навчанні дорослих відіграє середовище та спільнота однодумців, оскільки емоційна підтримка та розуміння групи водночас стимулюють активність людини, мотивують її до власних висновків і сприйняття нових ідей. Даний підхід дозволяє вирішувати

<sup>50</sup> Smith, K. (2017). Teacher Self-Directed Learning: Further Insights. In: Teachers as Self-directed Learners. Self-Study of Teaching and Teacher Education Practices, vol 18. Springer, Singapore. pp. 157-159. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-981-10-3587-6\\_13](https://doi.org/10.1007/978-981-10-3587-6_13)

<sup>51</sup> Knowles, M. (1975). Self-directed learning: A guide for learners and teachers. New York, NY: Association Press.

<sup>52</sup> Spear, G. E., & Mocker, D. W. (1984). The Organizing Circumstance: Environmental Determinants in Self-directed Learning. *Adult Education Quarterly*, 35(1), 1-10. DOI: <https://doi.org/10.1177/0001848184035001001>

<sup>53</sup> Mezirow J. (1991) *Transformative Dimensions of Adult Learning*. San Francisco: Jossey-Bass.

<sup>54</sup> Calleja, C. (2014). Jack Mezirow's conceptualization of adult transformative learning: A review. *Journal of Adult and Continuing Education*, Vol. 20, No. 1, pp. 117-136. DOI: <https://doi.org/10.7227/JACE.20.1.8>

проблеми професійного вигорання та стагнації і сприятиме змінам професійної ідентичності викладача.

Досвід європейських університетів, зокрема Center for Teaching and Learning в University of Bayreuth (Німеччина)<sup>55</sup> засвідчує ефективність свідомого самостійного вибору викладачами тієї форми, рівня, часу та тематики підвищення своєї кваліфікації, яка їм найбільш необхідна, підходить за розкладом чи рівнем кваліфікації, як, наприклад, тренінг, семінар, тривала сертифікаційна програма, стажування чи самоосвіта, навчальні програми для викладачів-початківців чи досвідчених докторів. Власне Центр професійного розвитку викладачів як окрема одиниця в структурі університету, яка діятиме на постійній основі і надаватиме викладачам можливість удосконалити свої знання та уміння впродовж навчального року, вважаємо найбільш доцільною формою забезпечення досконалого викладання в університеті та у вищій освіті в цілому.

Важливим питанням залишається чи потрібно і як вимірювати результати участі викладачів у програмах професійного розвитку так, щоб не втратити мотивації викладачів та забезпечити якість процесу. Сьогодні ведуться наукові дискусії щодо того як вимірювати ефективність запропонованих можливостей для професійного розвитку викладачів — тестуванням учасників щодо отриманих результатів навчання, оцінюванням самого процесу чи професійними здобутками?

Огляд літератури та практичний досвід проведення Програми вдосконалення викладацької майстерності у Львівському національному університеті імені Івана Франка дозволяє зробити висновок, що успішна програма вдосконалення викладання повинна відповідати цілям та потребам трьох зацікавлених сторін — держави, закладу вищої освіти та самих викладачів. Підходи, які варто використовувати у навчанні, повинні відображати ті інновації та освітні зміни, яких очікують від учасників по завершенні навчання, тобто перехід до практико-орієнтованого, самокерованого, активного навчання, яке базуватиметься на рефлексіях та зворотному зв'язку. Саме ці підходи сприятимуть створенню спільноти для розширення професійного спілкування та ініціювання освітніх змін.

---

<sup>55</sup> Center for Teaching and Learning. Higher Education Didactics Certificates. URL: <https://www.zhl.uni-bayreuth.de/en/certificates/index.html>

## Розділ 11

# Досвід Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана щодо впровадження стратегії та моделі вдосконалення викладання

Світлана Цимбалюк 

Алла Василик 

Олена Шатілова 

### Місія та напрями діяльності Університету

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (КНЕУ)<sup>1</sup> (далі — Університет) є провідною науково-освітньою установою економічного спрямування, відомою не тільки в Україні, а і за її межами. За свою більш ніж 115-річну історію Університет накопичив багатий освітньо-науковий, творчий, культурний та кадровий потенціал, що дає змогу займати високі конкурентні позиції на ринку освітніх послуг та високі рейтинги серед роботодавців.

Зважаючи на наявний потенціал та роль Університету в системі національної освіти, урахувавши відповідальність перед державою за сталий розвиток і забезпечення економіки науковими знаннями та конкурентними фахівцями, Університет визначає свою *місію як здійснення вагомого внеску в суспільний розвиток через дослідження, генерування нових знань, їх поширення та підготовку соціально відповідальних, креативних особистостей і конкурентних фахівців.*

У своїй діяльності Університет керується такими принципами та цінностями: студентоцентризму та партнерства, автономності та свободи, відкритості та інтеграції, інклюзії та рівних можливостей, демократичності та прозорості, гуманізму та толерантності, культурної спадкоємності та соціальної відповідальності.

Відповідно до Стратегії розвитку КНЕУ на 2018-2025 роки<sup>2</sup> Університет реалізує свою місію через досягнення таких *стратегічних цілей*:

- утвердження Університету як провідного національного суспільного науково-освітнього центру;
- розвитку інтелектуального потенціалу та конкурентоспроможності Університету;
- створення сучасної інфраструктури та системи управління.

<sup>1</sup> Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. URL: <https://kneu.edu.ua/>

<sup>2</sup> Стратегія розвитку ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» на 2018-2025 роки, ухвалена Вченою радою від 21.06.2018 р. URL: <https://cutt.ly/J0DE2PB>

## Інституційні політики з професійного розвитку викладачів

Професійний розвиток викладачів Університету здійснюється відповідно до Законів України «Про освіту»<sup>3</sup>, «Про вищу освіту»<sup>4</sup>, «Про наукову і науково-технічну діяльність»<sup>5</sup>, Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800<sup>6</sup>, Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.08.2015 р. № 579<sup>7</sup>.

Університет створює необхідні умови для підвищення кваліфікації викладачів зі збереженням заробітної плати. Кожен викладач має академічну свободу щодо вибору програми та форми навчання, закладів, організацій і установ для підвищення кваліфікації.

Питання професійного розвитку викладачів знайшли відображення у стратегічних документах Університету, зокрема у Стратегії розвитку КНЕУ на 2018-2025 роки та Програмі інноваційного розвитку КНЕУ на 2022-2025 роки.

Одним з основних пріоритетів Університету відповідно до *Стратегії розвитку КНЕУ на 2018-2025 роки*<sup>8</sup> є якість і ділова досконалість, складовою якої є забезпечення якості науково-педагогічних працівників (далі — НПП) та підвищення їх кваліфікації. З-поміж основних напрямів забезпечення якості НПП:

- удосконалення практичної підготовки та постійне підвищення кваліфікації НПП;
- заохочення НПП до використання інноваційних методів і нових технологій навчання;
- заохочення НПП до наукової та міжнародної діяльності;
- створення системи підготовки кадрового резерву за рахунок випускників аспірантури та докторантури.

Підвищення кваліфікації НПП реалізується через вдосконалення фахової майстерності, стажування, академічну мобільність та формування нового покоління викладачів, здатних проєктувати та реалізовувати нові освітні технології.

*Програмою інноваційного розвитку КНЕУ на 2022-2025 роки*<sup>9</sup> передбачено розроблення та імплементацію стратегії, моделей та освітньої програми досконалості викладання, а також створення Центру досконалості викладання, його входження в мережу національних центрів. Важливим напрямом підвищення кваліфікації викладачів відповідно до Програми інноваційного розвитку КНЕУ на 2022-2025 роки є розвиток їхніх цифрових компетентностей з метою впровадження новітніх форм проведення навчальних занять із використанням сучасних технологій та створення єдиної цифрової екосистеми Університету.

В Університеті діє *Положення про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників*<sup>10</sup>, яке визначає процедуру, види, форми, обсяг (тривалість), періодичність та умови підвищення кваліфікації НПП. Викладачі Університету зобов'язані підвищувати свою кваліфікацію не рідше одного разу на п'ять років в обсязі не менше ніж шість кредитів ЄКТС, що відповідає нормам ст. 60 Закону України «Про вищу освіту»<sup>11</sup>.

Основними видами підвищення кваліфікації НПП є стажування та навчання за програмою підвищення кваліфікації, у тому числі участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах,

<sup>3</sup> Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

<sup>4</sup> Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

<sup>5</sup> Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26.11.2015 р. № 848-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

<sup>6</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-n>

<sup>7</sup> Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 12.08.2015 р. № 579. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2015-n>

<sup>8</sup> Стратегія розвитку ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» на 2018-2025 роки, ухвалена Вченою радою від 21.06.2018 р. URL: <https://cutt.ly/NODUuSs>

<sup>9</sup> Програма інноваційного розвитку ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» на 2022-2025 роки, ухвалена Вченою радою від 23.12.2021 р. URL: <https://cutt.ly/TODUaKo>

<sup>10</sup> Положення про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ухвалене Вченою радою від 09.03.2020 р. URL: <https://cutt.ly/SODUINP>

<sup>11</sup> Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

майстер-класах тощо. Окремі види діяльності викладачів також можуть бути визнані як підвищення кваліфікації, зокрема це стосується участі у програмах академічної мобільності, наукового стажування, самоосвіти, здобуття наукового ступеня та вищої освіти. Зазначені види підвищення кваліфікації НПП корелюють із видами, передбаченими Порядком підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800<sup>12</sup>.

Науково-педагогічні працівники Університету можуть підвищувати свою кваліфікацію в Університеті та в інших суб'єктів підвищення кваліфікації. Результати підвищення кваліфікації у інших суб'єктів визнаються рішенням Вченої ради Університету. Вченою радою Університету можуть бути визнані як підвищення кваліфікації також результати інформальної освіти (самоосвіти) викладачів. У такому разі замість документа про підвищення кваліфікації подається звіт про результати підвищення кваліфікації, творча робота або персональне розроблення електронного освітнього ресурсу. Підвищення кваліфікації НПП здійснюється за індивідуальними планами з урахуванням спеціальності викладачів. Такі плани включають терміни, зміст і результати навчання. Важливою вимогою є визначення напрямів застосування набутих під час навчання компетентностей в освітньому процесі.

Відповідно до діючого в Університеті Положення про підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників результати підвищення кваліфікації та стажування враховуються під час проведення атестації НПП, а також під час обрання на посаду за конкурсом чи укладення трудового договору.

*Тимчасове положення про моніторинг інноваційного внеску кафедр у формування високого рейтингу Університету в його науковій атестації*<sup>13</sup>. У КНЕУ здійснюється щорічний моніторинг внеску кафедр та НПП у формування високого рейтингу Університету в його науковій атестації на основі показників, що віддзеркалюють основні стратегічні напрями забезпечення конкурентних позицій КНЕУ на вітчизняному і міжнародному ринках освітніх послуг. До рейтингових показників результативності діяльності НПП належать: публікаційна активність у Scopus і WoS CC; Індекс Хірша у Scopus і WoS CC; участь у держбюджетних темах кафедр; вартісний обсяг залученого фінансування госпрозрахункових тем на спецрахунку Університету; обсяг залучених грантових коштів; кількість підготовлених студентів-переможців конкурсів наукових робіт і проєктів всеукраїнського та міжнародного рівнів; кількість підготовлених докторів філософії, кандидатів і докторів наук. За результатами моніторингу кращим викладачам виплачують премії. Результати можуть ураховуватися під час планування педагогічного навантаження на наступний навчальний рік.

Як бачимо, в наведеному переліку відсутні показники, пов'язані з викладацькою діяльністю. Крім того в Університеті відсутня процедура атестації НПП, зокрема процедура оцінювання рівня розвитку у викладачів загальних і професійних компетентностей, передбачених Професійним стандартом на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»<sup>14</sup>.

*Щодо процедури обрання на посаду за конкурсом*, то під час оголошення конкурсу на вакантні посади НПП висувуються лише законодавче визначені вимоги. Під час проходження конкурсних процедур беруться до уваги кадрові вимоги, передбачені Ліцензійними умовами провадження освітньої діяльності<sup>15</sup>. До кандидатів на посади НПП не висувуються додаткові вимоги щодо досвіду, підготовки, рівня розвитку компетентностей тощо, окрім законодавчо визначених. Незважаючи на це, досягнення викладачів у науковій, педагогічній та організаційній діяльності, у тому числі результати підвищення кваліфікації та стажування, враховуються під

<sup>12</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-п>

<sup>13</sup> Тимчасове положення про моніторинг інноваційного внеску кафедр у формування високого рейтингу Університету в його науковій атестації, затверджене наказом ректора від 29.01.2021 р. № 11. URL: <https://cutt.ly/iODIODY>

<sup>14</sup> Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», затверджений наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/zODOXPI>

<sup>15</sup> Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 р. № 1187 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 24.03.2021 р. № 365). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-п>

час проведення конкурсних процедур на посади НПП та визначення строку дії контракту (1, 2, 3, 4 чи 5 років).

Основні завдання щодо підвищення кваліфікації викладачів Університету покладаються на *Інститут післядипломної освіти КНЕУ*. В Університеті також функціонують *Центр менеджменту та моніторингу якості освіти* й *Відділ ліцензування та акредитації*, до основних завдань яких належать координування дій щодо моніторингу та підвищення якості освіти й освітньої діяльності Університету, здійснення контролю за відповідністю кадрового, навчально-методичного, матеріально-технічного, інформаційного забезпечення ліцензійним умовам провадження освітньої діяльності та вимогам до акредитації освітніх програм тощо.

В організації підвищення кваліфікації викладачів беруть участь і *кафедри*, які визначають потребу у професійному розвитку співробітників, здійснюють контроль за дотриманням періодичності підвищення кваліфікації й щорічно звітують про підвищення кваліфікації викладачів. Питання професійного розвитку НПП розглядаються під час огляду готовності кафедр до нового навчального року. Це дає змогу акцентувати увагу на якості підвищення кваліфікації викладачів, їх мотивації до професійного розвитку та впровадженні його результатів в освітній процес.

*Вчена рада Університету* та *вчені ради факультетів й інститутів* розглядають результати підвищення кваліфікації в інших суб'єктів підвищення кваліфікації та визнають (затверджують) їх своїми рішеннями.

Питання розвитку персоналу, звітні показники про підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації викладачів Університету традиційно входять до щорічного *Звіту ректора Університету*<sup>16</sup>.

На підставі аналізу інституційних політик підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації викладачів Університету нами виокремлено такі ключові особливості та сильні сторони чинної в Університеті моделі професійного розвитку:

- надання викладачам можливості опанувати нові методики й інноваційні технології, які сприяють підвищенню якості освітнього процесу;
- врахування потреб викладачів — можливість вибору місця, програми навчання, інтенсивності тощо;
- навчання в Університеті за різними програмами для НПП Університету здійснюється на безоплатній основі.

До вузьких місць чинної в Університеті моделі професійного розвитку можна віднести:

- відсутність розроблених моделей компетентностей викладачів;
- відсутність дієвих інструментів (формальної процедури оцінювання/атестації) оцінювання рівня розвитку професійних компетентностей у викладачів;
- низьку оплату праці викладачів — тренерів (згідно з чинними нормативними документами).

## Діяльність Інституту післядипломної освіти

Підвищення кваліфікації викладачів Університету здійснюється на базі Інституту післядипломної освіти КНЕУ відповідно до затверджених п'ятирічних і річних планів. Інститут післядипломної освіти надає можливість підвищити кваліфікацію за різними програмами. Протягом 2021-2022 навчального року підвищення кваліфікації викладачів здійснювалося за такими програмами:

- Дистанційні технології в освітньому просторі університету (108 год.);
- Сучасні інформаційно-комунікаційні технології та їх використання в навчальному процесі економічного університету (120 год.);
- IT-платформа освітньої діяльності викладача (120 год.);

<sup>16</sup> Звіт ректора Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» Дмитра Лук'яненка щодо виконання умов контракту від 14.04.2017 р. № 42-І, укладеного з Міністерством освіти і науки України, за період з 01.01.2021 р. по 31.12.2021 р. URL: <https://cutt.ly/UODPpot>

- Формування у студентів компетентностей XXI сторіччя (120 год.);
- Мовний бренд сучасного професіонала (120 год.);
- Вступ до Data Science (120 год.);
- Інструменти аналізу кіберзлочинів та цифрова гігієна (120 год.).

Тривалість навчання залежить від вибраної програми. Після успішного завершення навчання учасники одержують свідоцтва про підвищення кваліфікації державного зразка.

У 2021 році в КНЕУ підвищило кваліфікацію 357 викладачів. Розподіл НПП, які підвищили кваліфікацію у 2021 році, у розрізі категорій наведено на рис. 1. Дані вказують на те, що усі категорії НПП, зокрема вищі керівники, орієнтовані на професійний розвиток, що позитивно впливає на результати діяльності Університету.

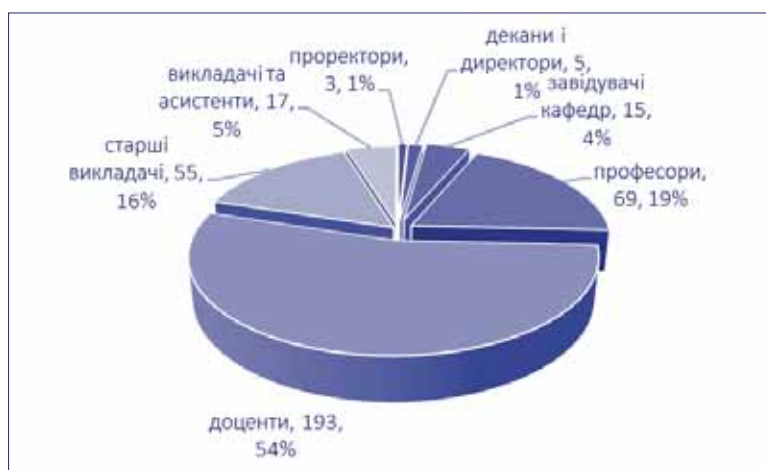


Рис. 1. Розподіл НПП, які підвищили кваліфікацію у 2021 році, у розрізі категорій<sup>17</sup>

Динаміку чисельності працівників КНЕУ, котрі підвищили кваліфікацію та перебували у відрядженні за кордоном протягом 2017-2021 років наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Динаміка чисельності працівників КНЕУ, котрі підвищили кваліфікацію та перебували у відрядженні за кордоном протягом 2017-2021 років<sup>18</sup>

Показник	2017	2018	2019	2020	2021
Чисельність викладачів, які підвищили кваліфікацію, осіб	204	250	230	337	357
з них					
на базі Інституту післядипломної освіти, осіб	161	148	217	235	211
% до загальної чисельності викладачів, які підвищили кваліфікацію	78,9	59,2	94,3	69,7	58,8
Відряджено викладачів за кордон, осіб	—	146	154	20	26

Як свідчать дані табл. 1, чисельність викладачів Університету, які підвищують кваліфікацію, щороку зростає, незважаючи на постійне скорочення чисельності НПП у зв'язку зі зменшенням контингенту здобувачів вищої освіти. Це вказує на мотивацію НПП до професійного розвитку.

Простежується також збільшення кількості викладачів, які підвищували кваліфікацію на базі Інституту післядипломної освіти, що на перший погляд може вказувати на збільшення популярності програм, що пропонуються Університетом. Разом з тим відсоток викладачів, які скористалися послугами Інституту післядипломної освіти, від загальної кількості тих, хто підвищив кваліфікацію, протягом 2017-2021 років коливався від 94,3% (у 2019 р.) до 58,8%

<sup>17</sup> Звіт ректора Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» Дмитра Лук'яненка щодо виконання умов контракту від 14.04.2017 р. № 42-І, укладеного з Міністерством освіти і науки України, за період з 01.01.2021 р. по 31.12.2021 р. URL: <https://cutt.ly/UODPpot>

<sup>18</sup> Звіт ректора Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» Дмитра Лук'яненка щодо виконання умов контракту від 14.04.2017 р. № 42-І, укладеного з Міністерством освіти і науки України, за період з 01.01.2021 р. по 31.12.2021 р. URL: <https://cutt.ly/UODPpot>

(у 2021 р.). Незважаючи на коливання цього показника, лінія тренду знижується (рис. 2). Зазначене може свідчити про зменшення актуальності програм підвищення кваліфікації, котрі пропонує Університет, несвоєчасне їх оновлення відповідно до запитів НПП та умов внутрішнього і зовнішнього середовища, що вимагає нових підходів до розроблення тематики, змісту та організації професійного розвитку викладачів.

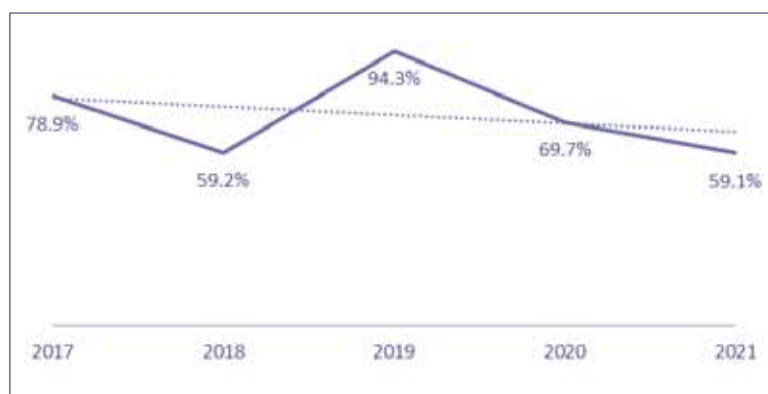


Рис. 2. Відсоток викладачів, які скористалися послугами Інституту післядипломної освіти, від загальної кількості тих, хто підвищив кваліфікацію, протягом 2017-2021 років

Найбільшим попитом з боку викладачів КНЕУ у 2021 році користувалися програми «Вступ до Data Science» та «Мовний бренд сучасного професіонала» (рис. 3).



Рис. 3. Кількість учасників курсів підвищення кваліфікації Інституту післядипломної освіти у 2021 році у розрізі різних програм<sup>19</sup>

Інститут післядипломної освіти КНЕУ пропонує різні програми професійного розвитку і для викладачів інших закладів вищої освіти (далі — ЗВО). Додатково до програм, за якими підвищують кваліфікацію співробітники КНЕУ, викладачам інших ЗВО пропонуються програми за такими напрямками: Маркетинг; Облік і оподаткування; Фінанси, банківська справа та страхування; Публічне управління та адміністрування; Економіка; Міжнародні економічні відносини; Менеджмент. Тривалість навчання за такими програмами становить 2,5 тижні. Типова програма підвищення кваліфікації містить такі види робіт:

- лекції, індивідуальні консультації, виїзні заняття, тренінги;
- взаємодіювання занять викладачів КНЕУ;
- ознайомлення з організацією освітнього процесу та методиками викладання дисциплін;
- ознайомлення з сучасною навчально-методичною літературою.

<sup>19</sup> Звіт ректора Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» Дмитра Лук'яненка щодо виконання умов контракту від 14.04.2017 р. № 42-І, укладеного з Міністерством освіти і науки України, за період з 01.01.2021 р. по 31.12.2021 р. URL: <https://cutt.ly/UODPpot>



## Оцінка моделі професійного розвитку викладачів (за результатами опитування)

З метою оцінювання дієвості моделі професійного розвитку викладачів, що діє в КНЕУ, учасниками Проєкту Еразмус+ «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання (UTTERLY)»<sup>20</sup> було проведено опитування (у формі анкетування) серед викладачів Університету. Процес збору даних відбувався з використанням Google форми протягом червня-липня 2021 року. Для надання респондентами достовірної інформації в анкеті було зазначено, що опитування є анонімним і конфіденційність наданої інформації їм гарантується. В опитуванні взяли участь 86 осіб, що складає біля 10% від чисельності НПП. Якісні характеристики респондентів наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Якісні характеристики респондентів

Характеристика	осіб	відсоток респондентів, %
<i>Науковий ступінь</i>		
Доктор наук	16	18,6
Кандидат наук, доктор філософії	63	73,3
Не маю наукового ступеня	7	8,1
<i>Усього</i>	<i>86</i>	<i>100</i>
<i>Стаж викладання у ЗВО</i>		
До 5 років	4	4,6
5-10 років	6	7,0
10-15 років	13	15,1
Понад 15 років	63	73,3
<i>Усього</i>	<i>86</i>	<i>100</i>

На рис. 4 наведено розподіл відповідей респондентів щодо факторів, які є ключовими для кар'єрного зростання в Університеті. Як свідчать результати опитування викладачів КНЕУ, пріоритетну роль для кар'єрного зростання в Університеті відіграють розвиток професійної компетентності, досягнення у дослідницькій діяльності та міжнародна активність.

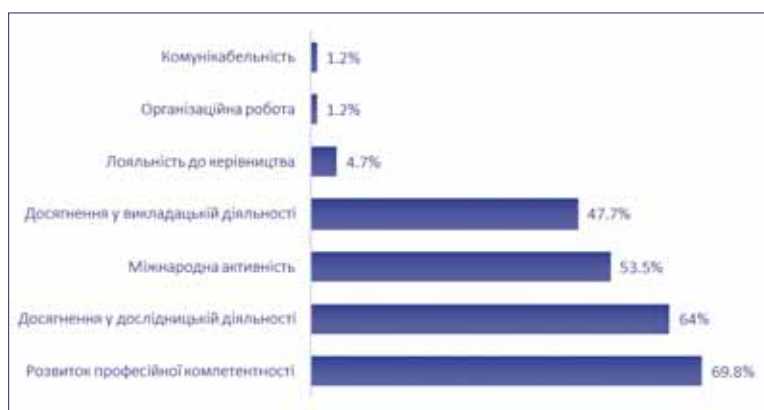


Рис. 4. Розподіл відповідей респондентів щодо факторів, які є ключовими для кар'єрного зростання в Університеті

З-поміж форм професійного розвитку та підвищення кваліфікації НПП найбільш поширеними, на думку респондентів, є тренінги із застосування інформаційних технологій у викладанні, стажування в Україні (в інших закладах вищої освіти, наукових установах, на підприємствах) та курси на вибір (рис. 5). Результати опитування корелюють із результатами аналізу показників, які характеризують підвищення кваліфікації НПП та діяльності Інституту післядипломної освіти КНЕУ, що вказує на високу поінформованість викладачів щодо видів і програм підвищення кваліфікації.

<sup>20</sup> Проєкт Еразмус+ «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання (UTTERLY)». URL: [https://fupstap.kneu.edu.ua/ua/projects/UTTERLY\\_2021/](https://fupstap.kneu.edu.ua/ua/projects/UTTERLY_2021/)



Рис. 5. Розподіл відповідей респондентів щодо форм професійного розвитку та підвищення кваліфікації НПП в Університеті

Щодо розвитку викладацької компетентності, то до найбільш поширених в Університеті форм, на думку респондентів, належать вибіркові тренінги й курси для покращення викладання та методологічні семінари (рис. 6).



Рис. 6. Розподіл відповідей респондентів щодо форм розвитку викладацької компетентності в Університеті

Серед методів заохочення викладачів до професійного розвитку, які використовуються в Університеті, більше половини респондентів виокремили відзнаки. Значний відсоток респондентів вважає, що таким методом є тривалість контракту. 7% респондентів зазначили, що Університет не заохочує викладачів до професійного розвитку (рис. 7).



Рис. 7. Розподіл відповідей респондентів щодо методів заохочення викладачів до професійного розвитку в Університеті

На рис. 8 наведено розподіл відповідей респондентів щодо показників, які враховує адміністрація Університету під час оцінювання професійних досягнень НПП. Як бачимо, переважна більшість респондентів виокремила показники, що характеризують наукові здобутки викладачів. Більше половини респондентів відзначили рейтинг НПП за визначеними показниками. Зазначене вказує на те, що значна частина викладачів ще не обізнані із процедурою щорічного моніторингу внеску кафедр та НПП у формування високого рейтингу Університету в його науковій атестації попри оприлюднення та обговорення його результатів.



**Рис. 8.** Розподіл відповідей респондентів щодо показників, які враховує адміністрація Університету під час оцінювання професійних досягнень НПП

Серед методів визначення індивідуальних потреб у професійному розвитку НПП понад 60% викладачів, які взяли участь в опитуванні, відзначили анонімні опитування (рис. 9). Незважаючи на відсутність в Університеті формальної процедури атестації НПП, більше 40% респондентів вказали, що індивідуальні потреби у професійному розвитку визначаються за результатами або під час атестації викладачів. Апелюючи до процедури атестації, респонденти очевидно, що мали на увазі процедуру обрання на посаду за конкурсом.



**Рис. 9.** Розподіл відповідей респондентів щодо методів визначення індивідуальних потреб у професійному розвитку НПП

Щодо обізнаності респондентів з Професійним стандартом на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», то більше половини респондентів дали ствердну відповідь (рис. 10).

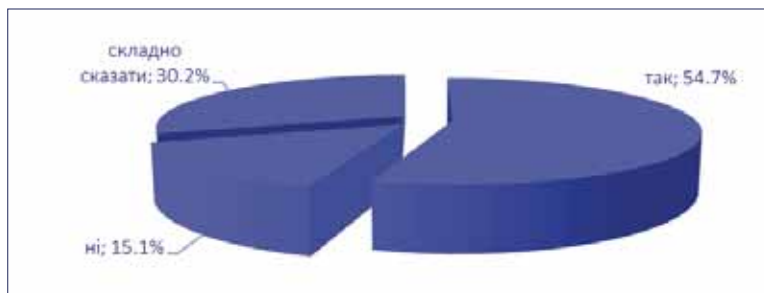


Рис. 10. Розподіл відповідей респондентів щодо їх обізнаності з Професійним стандартом на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»

На рис. 11 наведено розподіл відповідей респондентів щодо ключових навчальних потреб для підвищення ефективності викладацької діяльності. Як бачимо, більшість респондентів вказали на ІТ для викладання. Виходячи з цього, варто визнати позитивною практику Університету щодо розроблення різноманітних програм підвищення кваліфікації викладачів, спрямованих на розвиток цифрових компетентностей: «Дистанційні технології в освітньому просторі Університету», «Сучасні інформаційно-комунікаційні технології та їх використання в навчальному процесі економічного університету», «ІТ-платформа освітньої діяльності викладача» та «Вступ до Data Science».

Досить високою є потреба викладачів у вивченні іноземної мови, розвитку компетентностей щодо забезпечення зворотного зв'язку зі студентами, методів викладання та комунікаційних навичок.

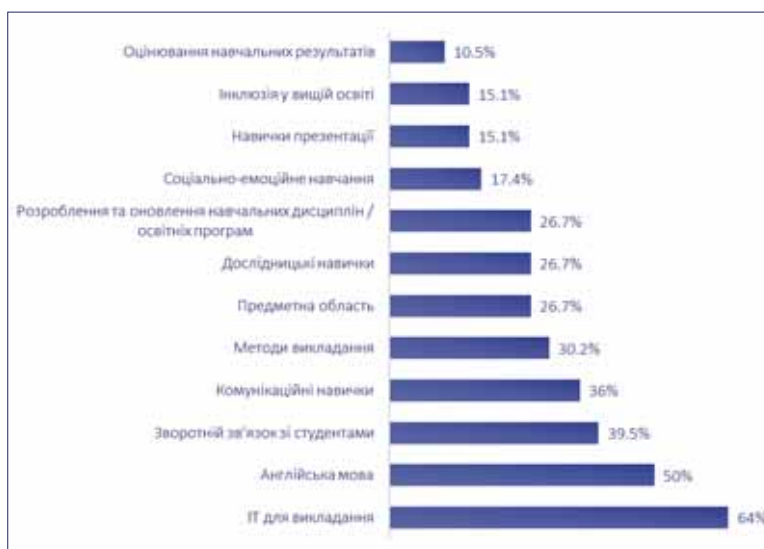


Рис. 11. Розподіл відповідей респондентів щодо ключових навчальних потреб для підвищення ефективності викладацької діяльності

Отже, результати опитування викладачів КНЕУ засвідчили, що пріоритетну роль для кар'єрного зростання в Університеті відіграють розвиток професійної компетентності, досягнення у дослідницькій діяльності та міжнародна активність. З-поміж форм професійного розвитку НПП найбільш поширеними є тренінги із застосування ІТ у викладанні, стажування в Україні та курси на вибір. Результати опитування продемонстрували високу поінформованість викладачів Університету щодо видів і програм підвищення кваліфікації, проте недостатню обізнаність з процедурою щорічного моніторингу внеску кафедр та НПП у формування високого рейтингу Університету в його науковій атестації. Серед ключових навчальних потреб для підвищення ефективності викладацької діяльності респонденти виокремили ІТ для викладання, вивчення іноземної мови, розвиток компетентностей щодо забезпечення зворотного зв'язку зі студентами, методів викладання та комунікаційних навичок.

## Проект Стратегії та моделі досконалості викладання Університету

Місія сучасного університету виходить за межі надання якісних освітніх послуг здобувачам вищої освіти та забезпечення економіки компетентними фахівцями. На сьогодні університет переростає з навчального закладу в освітній, науковий, інноваційний, культурний центр, який робить вагомий внесок у розвиток економіки, формування світогляду та цінностей, консолідацію суспільства навколо демократичних принципів і норм.

За таких умов змінюються місія та вимоги і до викладача університету. Викладач має не тільки володіти необхідними знаннями у певній предметній області, а й бути здатним продукувати нові знання, мислити глобально, бути відкритим для співпраці з різними стейкхолдерами, представниками міжнародної академічної та наукової спільноти.

Підхід, що ґрунтується на партнерстві, має доповнити студентоцентрований підхід. За академічного партнерства усі учасники освітнього процесу є рівноправними сторонами, причому категорія «учасники» не обмежується лише здобувачами освіти та викладачами. Важливим є активне залучення до освітнього процесу різних стейкхолдерів, інтеграція університету в глобальний освітній та науковий простір.

Пандемія та жорсткі карантинні обмеження обумовили зміну підходів до організації освітнього процесу, що актуалізувало розвиток цифрової грамотності викладачів. Причому остання не обмежується здатністю використовувати інформаційно-комунікаційні технології. Цифрова грамотність також охоплює культуру спілкування та взаємодію в цифровій екосистемі. Восени дії 2022 року висунули нові вимоги до викладачів: забезпечувати не лише формування необхідних професійних компетентностей й сприяти особистісному розвитку, а також створювати безпечне освітнє середовище та надавати необхідну психологічну допомогу учасникам освітнього процесу. Зазначене вимагає нових підходів до професійного розвитку викладачів КНЕУ, що обумовлює необхідність розроблення інституційної стратегії та моделі досконалості викладання.

Представимо основні положення проекту Стратегії досконалості викладання Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана на 2022-2026 роки. Розгляд проекту Вченою радою Університету заплановано на початок 2022-2023 академічного року.

В основі інституційної моделі досконалості викладання в КНЕУ знаходиться *Університетська рамка досконалості викладання*, яку сформовано на основі місії, стратегічних цілей та цінностей Університету, а також з урахуванням сучасних глобальних тенденцій у сфері освіти, зокрема академічної освіти. Рамку досконалості викладання Університету наведено в табл. 3.

Таблиця 3. Рамка досконалості викладання Університету

Характеристики досконалості викладання	Якості викладача	Якості студента	Середовище
партнерство	здатність управляти командою	здатність працювати в команді	коворкінги
дослідження	дослідницькі компетентності	допитливість	дослідницька інфраструктура
цифровізація	цифрова грамотність	цифрова грамотність	цифрова інфраструктура
інноваційність	гнучкість	адаптивність	хаби
інклюзія	етичність	соціальна відповідальність	інклюзивне (доступне)

Сформовані характеристики досконалості викладання корелюють із цінностями Університету, що відображено на рис. 12.

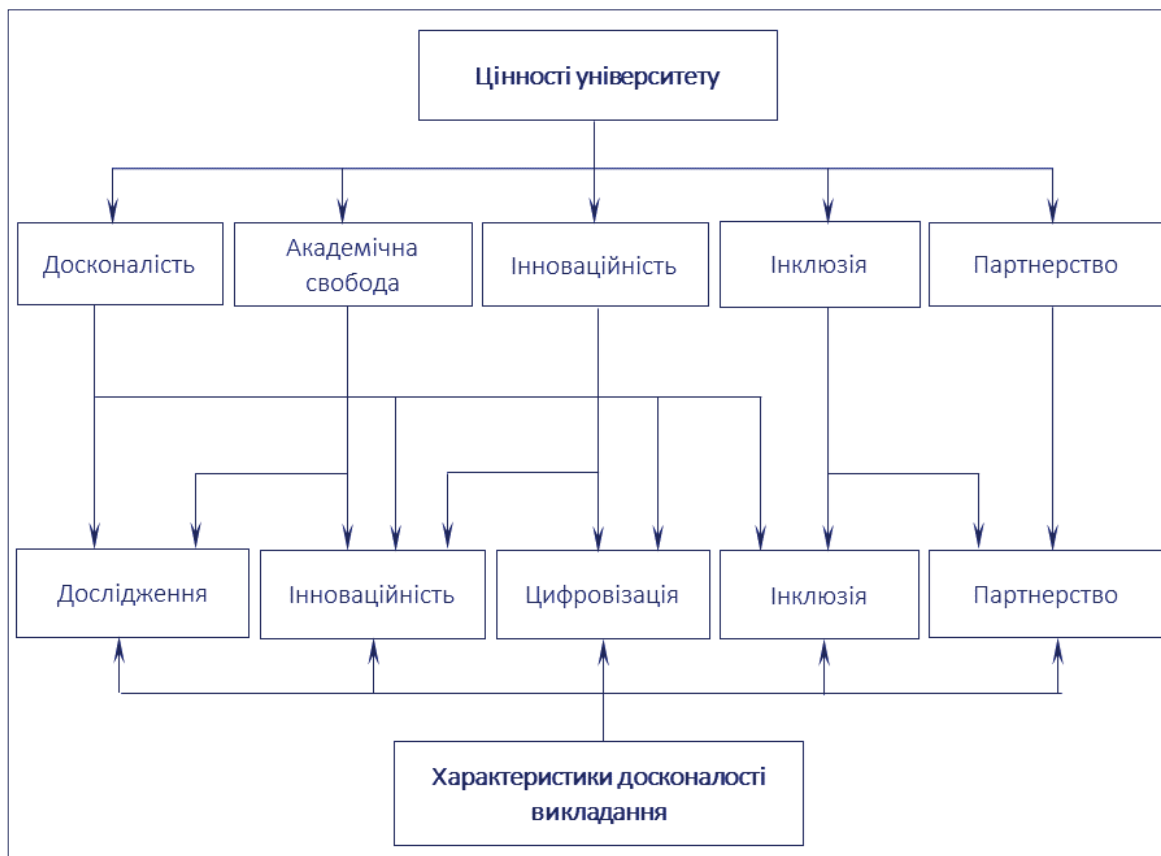


Рис. 12. Кореляція характеристик досконалості викладання із цінностями Університету

Під час розроблення Стратегії та моделі досконалості викладання КНЕУ важливо брати до уваги не тільки місію та цінності Університету, а і функції, які виконує викладач, та вимоги до компетентностей викладача (табл. 4).

Сформовані компетентності згідно з *Профілем викладача* (табл. 4) тісно корелюють з характеристиками досконалості викладання та якостями викладача відповідно до *Університетської рамки досконалості викладання* (табл. 3). Дослідницька, цифрова компетентності та здатність управляти командою увійшли до *Університетської рамки досконалості викладання та Профілю викладача*. Такі якості, як етичність та гнучкість доповнюють перелік компетентностей викладача й необхідні для успішної реалізації усіх функцій, передбачених *Профілем викладача*.

*Інституційна модель досконалості викладання Університету* представлена структурними підрозділами, що забезпечують досконалість викладання через реалізацію покладених на них завдань.

За реалізацію *Стратегії й забезпечення досконалості викладання КНЕУ* на вищому рівні Університету несуть відповідальність посадові особи та органи прийняття загально університетських рішень (Наглядова рада, ректор, ректорат, Вчена рада Університету, Конференція трудового колективу), функції яких визначаються Законом України «Про вищу освіту» та Статутом Університету. Зазначені посадові особи та органи вповноважені приймати рішення щодо забезпечення досконалості викладання та затверджувати стратегічні документи Університету.

У реалізації *Стратегії й забезпеченні досконалості викладання* в Університеті беруть участь загальноуніверситетські структурні підрозділи, органи студентського самоврядування, ради роботодавців (Професійний дорадчий комітет), інші дорадчі та консультативні органи. Зазначені підрозділи та органи розробляють, здійснюють експертизу й моніторинг політики Університету, загально університетських документів, процедур та проектів рішень щодо забезпечення досконалості викладання.

Таблиця 4. Профіль викладача Університету

Функція	Знання	Вміння	Поведінкові якості	Компетентність
Розробляти навчальну дисципліну (НД)	Предметної області Нормативних документів Вимог до результатів навчання	Розробляти програму НД Готувати навчально-методичні матеріали з НД	Критичне мислення Креативність Самоменеджмент Доброчесність	Методична Дослідницька Цифрова
Викладати	Предметної області Нормативних документів Методів навчання / викладання	Розробляти плани занять Готувати навчальний контент Надихати (заохочувати) здобувачів Організувати та проводити заняття	Комунікабельність Самовдосконалення Гнучкість Емпатія Стресостійкість	Викладацька Комунікативна Цифрова
Оцінювати результати навчання	Методів оцінювання Предметної області Нормативних документів Кваліметрії	Розробляти завдання для перевірки результатів навчання Визначати валідність завдань	Об'єктивність Чесність	Рефлексивна
Проводити дослідження	Предметної області Методів дослідження Принципів академічної доброчесності Іноземної мови	Планувати дослідження Збирати, обробляти та аналізувати дані Робити висновки, узагальнювати результати дослідження	Допитливість Критичне мислення Креативність Самоменеджмент Доброчесність	Дослідницька Цифрова
Керувати дослідженнями	Предметної області Методів дослідження Принципів академічної доброчесності Іноземної мови	Генерувати ідеї Формувати команду Планувати дослідження Організувати та контролювати роботу Мотивувати команду	Комунікабельність Доброчесність	Дослідницька Комунікативна Лідерська
Брати участь у роботі колегіальних органів, проектних груп	Нормативних документів Правил ділового спілкування	Готувати документи, матеріали Публічно виступати Брати участь у дискусії Вирішувати конфлікти	Гнучкість Емпатія Доброчесність Переконливість	Комунікативна Партисипативна

З метою реалізації *Стратегії та моделі досконалості викладання* в Університеті передбачено створення *Центру досконалості викладання*, організаційну модель якого наведено в табл. 5.

**Таблиця 5.** Організаційна модель Центру досконалості викладання Університету

Складова моделі	Характеристика складової
Назва підрозділу	Центр досконалості викладання
Статус підрозділу	Адміністративний відділ Інституту післядипломної освіти
Підпорядкування підрозділу	Директор Інституту післядипломної освіти
Персонал підрозділу	3 штатні одиниці: керівник та 2 адміністратора
Завдання підрозділу	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) розробляти стратегію та модель досконалості викладання</li> <li>2) оцінювати потребу в навчанні НПП</li> <li>3) розробляти програми з професійного розвитку для НПП</li> <li>4) залучати тренерів</li> <li>5) організувати навчання (тренінги) НПП</li> <li>6) оцінювати ефективність навчання НПП</li> <li>7) вивчати та поширювати провідний досвід досконалості викладання</li> <li>8) просувати освітні послуги Центру на ринку</li> </ol>
Повноваження підрозділу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ініціювати та координувати розробку та перегляд стратегії і моделі досконалості викладання</li> <li>• ініціювати програми з професійного розвитку для НПП</li> <li>• проводити сертифікацію НПП</li> <li>• брати участь у роботі колегіальних органів</li> </ul>
Взаємодія з іншими підрозділами	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ректорат, Вчена рада університету (з питань розгляду та затвердження стратегічних документів і документів, що регламентують діяльність Центру)</li> <li>• факультети та інститути (з питань реалізації завдань 1, 2, 4, 7)</li> <li>• Інститут дистанційної освіти (з питань реалізації завдань 1, 3, 4, 5, 7)</li> <li>• Центр менеджменту та моніторингу якості освіти (з питань реалізації завдань 1, 3, 7)</li> <li>• Відділ кадрів (з питань реалізації завдання 2, укладання контрактів / трудових договорів, прийняття різних кадрових рішень)</li> <li>• Інститут соціологічних досліджень (з питань реалізації завдань 2, 6)</li> <li>• Відділ ліцензування та акредитації (у разі потреби з питань ліцензування та акредитації програм)</li> <li>• Фінансово-економічний відділ (з питань складання штатного розпису, бюджету, кошторису надання послуг)</li> <li>• Бухгалтерія (з питань підготовки договорів, фінансових документів, оплати праці тренерів, співробітників Центру)</li> <li>• Центр професійних та суспільних комунікацій (з питань реалізації завдання 8)</li> </ul>

Центр досконалості викладання має виступити осередком освітніх інновацій і технологій. Центр також може надавати консалтингові послуги щодо формування траєкторій професійного та особистісного зростання викладачів, інші освітні послуги. Діяльність Центру досконалості викладання сприятиме підвищенню престижу викладацької діяльності та створить додаткову мотивацію до професійного розвитку викладачів.

Важливою складовою інституційної моделі є імплементація основних положень *Стратегії досконалості викладання КНЕУ* в політики і практики управління персоналом Університету. З-поміж політик управління персоналом, які мають враховувати основні положення Стратегії досконалості викладання, політики, що регулюють процеси: конкурсний відбір НПП на заміщення вакантних посад; визнання професійних здобутків НПП та кафедр (моніторинг результатів інноваційної діяльності, моніторинг інноваційного внеску НПП та кафедр тощо); матеріальне та нематеріальне заохочення НПП (преміювання, встановлення надбавок за високі досягнення в праці, нагородження відзнаками Університету, Міністерства освіти та науки України, Кабінету Міністрів України, Президента України тощо); розвиток академічної кар'єри та мобільності; формування проєктних груп з різних напрямів освітньої, наукової, міжнародної діяльності.



Реалізація *Стратегії досконалості викладання КНЕУ* передбачає три етапи.

I етап — підготовчий. Головними результатами цього етапу мають стати: розроблення та прийняття необхідного нормативно-правового забезпечення; створення Центру досконалості викладання; розроблення, затвердження та оприлюднення освітніх програм з підвищення кваліфікації викладачів — програм з досконалості викладання; добір тренерів і викладачів для викладання на програмах з досконалості викладання (далі — тренерів).

II етап — реалізація програм з досконалості викладання. Головними результатами цього етапу мають стати набір учасників на програми з досконалості викладання; формування груп на навчання за різними програмами; організація навчання; сертифікація викладачів, які успішно завершили навчання; отримання зворотного зв'язку від учасників.

III етап — подальший розвиток досконалості викладання. Головними результатами цього етапу мають стати оновлення каталогу програм з досконалості викладання; внесення змін до програм; моніторинг підвищення якості надання освітніх послуг та академічної кар'єри учасників програм досконалості з викладання; інтеграція Університету в національні та глобальні мережі досконалості викладання.

*Нормативно-правове забезпечення* передбачає розроблення необхідних документів, які регламентують діяльність Центру досконалості викладання та реалізацію програм з досконалості викладання.

*Створення Центру досконалості викладання* передбачає запровадження нових підходів до організації професійного розвитку НПП Університету. Важливим є створення ефективної команди працівників Центру, організація діяльності, налагодження комунікації з іншими структурними підрозділами Університету, забезпечення необхідними ресурсами. Відбір тренерів Центру має здійснюватися на конкурсній основі. Необхідними вимогами до тренерів має бути досвід інноваційної освітньої діяльності, володіння сучасними освітніми технологіями та мотивація до регулярної тренерської діяльності.

*Програми з досконалості викладання* мають бути спрямовані на формування та розвиток актуальних компетентностей НПП. Програми розробляються тренерами Центру досконалості викладання чи запрошеними фахівцями-партнерами відповідно до Рамки досконалості викладання Університету (табл. 3), запитів НПП Університету та інших ЗВО з урахуванням кращих практик викладання та професійного розвитку викладачів.

*Оприлюднення програм з досконалості викладання* передбачає розміщення інформації на сайті Центру досконалості викладання, поширення через соціальні мережі та розсилку на кафедри Університету. Співробітники та тренери Центру досконалості викладання можуть організувати зустрічі з викладачами Університету та інших ЗВО.

*Добір тренерів на програми досконалості викладання* здійснюється на конкурсній основі.

*Набір учасників на програми з досконалості викладання* здійснюється на регулярній основі шляхом електронної реєстрації. Навчання за різними програмами з досконалості викладання здійснюється по мірі комплектування навчальних груп. Чисельність навчальних груп має становити 15-20 осіб. До складу однієї навчальної групи можуть входити НПП Університету, а також інших ЗВО.

*Організація навчання за програмами з досконалості викладання* може відбуватись в очному, онлайн, дистанційному або змішаному форматах. Навчання відбувається з використанням інтерактивних, тренінгових технологій, вебресурсів, системи дистанційного навчання Moodle. Практикується використання навчальних ігор, дискусій, кейсів, методик розвитку критичного та креативного мислення, рефлексії тощо.

*Сертифікація викладачів, які успішно завершили навчання за програмами з досконалості викладання*, відбувається після завершення навчання на базі Центру досконалості викладання Університету. За результатами навчання викладачі можуть отримати сертифікат певного рівня, що містить інформацію щодо змісту навчання (програми, модуля) та кількості кредитів (годин).

*Отримання зворотного зв'язку від учасників програм з досконалості викладання* проводиться після завершення навчання. Під час зворотного зв'язку визначають задоволеність учасників

процесом навчання та його результатами й збирають побажання та рекомендації щодо удосконалення програм. Зворотний зв'язок реалізується у різних формах, шляхом усного, письмового та онлайн-опитування.

*Оновлення каталогу програм з досконалості викладання* здійснюється кожного навчального року, але не рідше, ніж один раз на три роки. Внесення змін до програм з досконалості викладання здійснюється за результатами опитувань здобувачів вищої освіти, побажань і рекомендацій інших зацікавлених сторін.

*Моніторинг підвищення якості надання освітніх послуг та академічної кар'єри учасників програм з досконалості викладання* здійснюється періодично після завершення навчання за програмами з досконалості викладання.

*Інтеграція Університету в національні та глобальні мережі досконалості викладання* передбачає розширення зв'язків Університету з академічними закладами, бізнес-організаціями та професійними об'єднаннями.


Отже, імплементація *Стратегії досконалості викладання КНЕУ* сприятиме формування нової моделі професійного розвитку викладачів та досягненню Університетом таких стратегічних цілей щодо досконалості викладання:


- формування екосистеми, в якій всі учасники освітнього процесу на партнерських засадах сприяють взаємному розвитку, утворенню Університету як провідного науково-освітнього центру і його інтеграції в глобальний освітній і науковий простір;
- забезпечення надання якісних освітніх послуг і наукових досліджень шляхом впровадження провідних практик досконалості викладання і розвитку наукового потенціалу викладачів Університету;
- створення сучасного безпечного, доступного освітнього середовища, яке сприяє особистісному, професійному та культурному розвитку всіх учасників освітнього процесу, партнерству і вільному обміну досвідом.


## Розділ 12

# Досвід підвищення якості викладання науково-педагогічних працівників Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Василь Фазан 

Дмитро Лобода 

Ірина Когут 

Тетяна Луньова 

### Місія Університету

Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка<sup>1</sup> (далі — Університет, ПНПУ) — заклад вищої освіти України, який завдяки багаторічній наполегливій, сумлінній, послідовній, злагоджений і плідній праці науково-педагогічних працівників, студентів і співробітників здобув визнання в Україні та за її межами і посів гідне місце у національній системі вищої педагогічної освіти. Маючи більш ніж 105-літню історію, Університет орієнтований на надання якісних освітніх послуг шляхом синтезу кращих набутків традиції та передових інновацій у світовому освітньому і науковому просторах.

*Місія Університету* визначається його роллю національного закладу вищої освіти і полягає у «забезпеченні фундаментального права людини та конституційного права громадян на вищу освіту, у служінні людині, громаді, суспільству через підготовку конкурентноспроможних фахівців для освітньої та низки інших галузей»<sup>2</sup>. Ефективна реалізація цієї місії здійснюється завдяки «якісним освітнім послугам, інноваційному освітньому процесу з активним залученням до підготовки педагогів вчителів-практиків і потенційних роботодавців, конкурентноспроможності та затребуваності випускників на сучасному ринку праці, актуальним науковим дослідженням, досконалому менеджменту, високій корпоративній культурі, постійному прагненню досконалості»<sup>3</sup>. Можливість надавати якісні освітні послуги і забезпечувати ефективний інноваційний освітній процес безумовно передбачає високий рівень якості викладання і постійне вдосконалення професійної майстерності викладачів Університету. Об'єктивним показником успішної реалізації місії Університету є той факт, що 100% освітніх програм, розроблених і впроваджених в Університеті, отримали позитивні оцінки за результатами акредитації, здійсненої експертами Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти у 2021-2022 н.р.

<sup>1</sup> Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка. URL: <http://pnpu.edu.ua/>

<sup>2</sup> Стратегія Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка на 2020-2025 рр. URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/strategiya.pdf>

<sup>3</sup> Стратегія Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка на 2020-2025 рр. URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/strategiya.pdf>

## Педагогічна майстерність як полісемантичний інституційний концепт

Поняття педагогічної майстерності займає особливе місце в академічному просторі Університету, оскільки саме на його теренах у 1975 році було введено курс «Основи педагогічної майстерності» до програми підготовки вчителів за ініціативи тодішнього ректора Університету, згодом першого Міністра освіти і науки незалежної України, директора Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України І. Зязюна. Спираючись на розроблений І. Зязюном підхід, курс педагогічної майстерності запровадили до освітнього процесу цілий ряд педагогічних університетів України. Курс «Основи педагогічної майстерності» входить до складу освітніх програм, за якими навчаються в Університеті майбутні вчителі, і сьогодні. Таким чином педагогічна майстерність асоціюється у колективу Університету з унікальною тяглою традицією.

Ріст популярності концепції педагогічної майстерності І. Зязюна сприяв тому, що поняття педагогічної майстерності стало затребуваним інструментом опису й аналізу педагогічної діяльності. Для викладачів Університету воно стало також одним з інструментів здійснення рефлексії щодо власної професійної діяльності. Отже, поняття педагогічної майстерності є складником актуальної професійної практики викладачів Університету.

Набувши теоретичного розвитку і будучи об'єктом постійної практичної діяльності, на сьогодні в Університеті педагогічна майстерність — це невід'ємна складова корпоративної культури, а тому є потужною імпліцитною передумовою розроблення та імплементації інституційних документів, політик і практик здійснення освітньої діяльності.

## Підвищення якості викладання науково-педагогічних працівників як інтегральна складова стратегії діяльності Університету

Стратегія Університету виокремлює такі напрями розвитку науково-педагогічного складу: «підвищення якості кадрового забезпечення освітнього процесу» і «забезпечення ефективності підвищення кваліфікації викладацького складу, стимулювання до проходження систематичного й періодичного стажування в провідних закладах вищої освіти й наукових установах України та за її межами»<sup>4</sup>.

Підвищення якості викладання у Стратегії Університету закладено в Розділі 5, присвяченому розвитку освітньої діяльності. Зазначений розділ містить окремий пункт (5.2), яким визначається «Підвищення професійної компетентності академічного персоналу»<sup>5</sup>. Прописані у Стратегії Університету напрями професійного вдосконалення викладачів дозволяють:

- 1) забезпечити врахування індивідуальних потреб, можливостей, пріоритетів підвищення якості викладання, передбачаючи «подальшу диверсифікацію та індивідуалізацію підвищення викладацької майстерності та методичної компетентності»;
- 2) стимулювати інноваційні пошуки через «популяризацію та впровадження інноваційного досвіду викладання»;
- 3) спонукати до дієвої командної співпраці через «активний взаємообмін і співпрацю між кафедрами»;
- 4) активізувати креативність шляхом «заохочення академічної ініціативи»;
- 5) врахувати виклики часу, у тому числі потребу у використанні дистанційних технологій, а саме: «подальше розроблення й поширення елементів дистанційного навчання і підвищенні кваліфікації, стажуванні та навчанні з метою оптимізації освітнього процесу»;
- 6) моніторити якість професійної діяльності науково-педагогічних і педагогічних працівників «зокрема й через вдосконалення процедури і змісту щорічного рейтингового оцінювання результатів роботи кафедр і викладачів»;

<sup>4</sup> Стратегія Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка на 2020-2025 рр. Ухвалена конференцією трудового колективу ПНПУ імені В.Г. Короленка (протокол засідання № 5 від 29.08.2019 р.). Полтава, 2019. 15 с. С. 6. URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/strategiya.pdf>

<sup>5</sup> Стратегія Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка на 2020-2025 рр. Ухвалена конференцією трудового колективу ПНПУ імені В.Г. Короленка (протокол засідання № 5 від 29.08.2019 р.). Полтава, 2019. 15 с. С. 7. URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/strategiya.pdf>

- 7) підтримувати утворення в Університеті структур, здатних срияти підвищенню професійного рівня викладачів шляхом «розширення спектра нових та вдосконалення роботи наявних науково-практичних, консультативно-діагностичних лабораторій та центрів Університету».

Передбачене Стратегією Університету врахування різних аспектів підвищення якості викладання науково-педагогічних працівників відображає багатовимірність цього процесу та реалізується через сукупність ряду інституційних політик.

### Інституційні політики, спрямовані на вдосконалення викладання

Основою розробки інституційних політик, спрямованих на вдосконалення викладання, і запровадження інституційних механізмів реалізації визначених політик є законодавча й нормативна бази України, а саме:

- Закони України «Про освіту» (2017), «Про вищу освіту» (2014), «Про наукову і науково-технічну діяльність» (2015);
- Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників (2019), Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність (2015 зі змінами, в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 13.05.2022 р. № 599), Стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» (2021).

Сукупність інституційних політик, задіяних для забезпечення систематичного, цілеспрямованого й ефективного підвищення якості викладання науково-педагогічних працівників Університету, включає такі політики:

- мотивації;
- колективної та індивідуальної відповідальності за якість викладання;
- неперервності;
- єдності теорії та практики, науки і педагогічної творчості, традиції та інновацій;
- забезпечення зворотного зв'язку й аналітичної оцінки.

*Політика мотивації* передбачає використання матеріального (премії) і морального (інституційні відзнаки, представлення до державних відзнак і нагород) заохочення для стимулювання викладачів до професійного зростання.

*Політика колективної відповідальності за якість викладання* полягає у складанні щорічних рейтингів кафедр та формуванні репутації кафедр.

*Політика індивідуальної відповідальності за якість викладання* здійснюється через дотримання вимог п. 38 «Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності», процедур участі в конкурсах на заміщення вакантних посад науково-педагогічних працівників, у складанні щорічних рейтингів викладачів, а також шляхом формування іміджу викладача. «Положенням щодо проведення конкурсного відбору для заміщення вакантних посад науково-педагогічних працівників та укладання з ними трудових договорів (контрактів) у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка» передбачено, що «під час обрання на посаду за конкурсом та укладання трудового договору з науково-педагогічними працівниками враховуються результати підвищення кваліфікації та проходження стажування»<sup>6</sup>. Також у цьому «Положенні» визначено, що кафедри затверджують висновок про «професійні та особисті якості претендентів», який «передають на розгляд вченої ради факультету»<sup>7</sup>. Одним з передумов формування висновку кафедри є проведення претендентом на заміщення вакантної посади відкритого заняття з подальшим обговоренням на кафедрі. Відповідно до «Положення про формування річного рейтингу науково-педагогічних працівників та кафедр

<sup>6</sup> Положення щодо проведення конкурсного відбору для заміщення вакантних посад науково-педагогічних працівників та укладання з ними трудових договорів (контрактів) у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. Протокол вченої ради ПНПУ імені В.Г. Короленка № 15 від 26.08.2021 р. С. 4. URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/09/polozhennya-shhodo-provedennya-konkursnogo-vidboru.pdf>

<sup>7</sup> Положення щодо проведення конкурсного відбору для заміщення вакантних посад науково-педагогічних працівників та укладання з ними трудових договорів (контрактів) у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. Протокол вченої ради ПНПУ імені В.Г. Короленка № 15 від 26.08.2021 р. С. 9. URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/09/polozhennya-shhodo-provedennya-konkursnogo-vidboru.pdf>

за результатами методичної та організаційної роботи» рейтингова оцінка дозволяє вирішити комплекс завдань<sup>8</sup>, які у своїй сукупності сприяють підвищенню якості викладацької майстерності. Так, рейтингова оцінка дає можливість:

- «оцінити відповідність НПП кваліфікаційним вимогам до його посади, визначити його персональний внесок у розвиток кафедри, факультету, Університету;
- виявити лідерів за окремими видами діяльності (методична, організаційна);
- забезпечити умови для підвищення активності НПП в методичній, організаційній роботі; виявити проблеми і недоліки в діяльності НПП, кафедр, спонукати до покращення роботи за відповідними напрямками;
- забезпечити змагальність і здорову конкуренцію між членами академічної спільноти та кафедрами Університету;
- стимулювати науково-педагогічних працівників до методичного самовдосконалення і розвитку»<sup>9</sup>.

*Політика неперервності* полягає у систематичності й послідовній періодичності здійснення різних форм підвищення викладацької майстерності, як-от:

- стажування чи/і підвищення кваліфікації не рідше, ніж один раз на п'ять років;
- щорічна участь в семінарах, воркшопах, тренінгах;
- щорічне проведення викладачами відкритих занять і відвідування занять колег тощо.

При цьому різні заходи щодо вдосконалення викладацької майстерності розподіляються протягом навчального року таким чином, щоб вони припадали на різні семестри, а в рамках семестрів на різні місяці і забезпечували безперервний поступ у професійному зростанні викладача.

*Політики єдності теорії та практики, науки і педагогічної творчості* дозволяють врахувати передовий теоретичний і практичний досвід у царині забезпечення якості викладання як у вітчизняній освіті, так і в зарубіжній. Ці політики мають два вектори: з одного боку, вони спрямовані на стимулювання викладачів до освоєння новітніх теоретичних напрацювань через застосування теоретичних досягнень у практичній діяльності — засобом реалізації цього вектору є, зокрема, проведення методичних семінарів на кафедрах. З другого боку, вказані політики передбачають роботу над теоретичним осмисленням і узагальненням практичних напрацювань і знахідок, що має форму написання викладачами наукових і науково-методичних праць.

*Політика традицій та інновацій* здійснюються через забезпечення збереження кращих традицій кафедр і водночас стимулювання викладачів до пошуку й здійснення нових практик, які дозволяють ефективно реагувати на виклики часу. Важливу роль у забезпеченні реалізації цієї політики відіграє співпраця Університету з іноземними партнерами та участь у міжнародних проєктах.

*Політика забезпечення зворотного зв'язку й аналітичної оцінки* реалізується через систему моніторингу. Зокрема, до унормованих Університетом заходів внутрішнього моніторингу належать щорічні анонімні опитування «Якість освіти очима здобувачів ОС «Бакалавр» і «Якість освіти очима здобувачів ОС «Магістр», до складу яких входить питання щодо якості викладання за окремими навчальними дисциплінами<sup>10</sup>. Здобувачі вищої освіти мають змогу оцінити якість викладання кожної з дисциплін за десятьма критеріями<sup>11</sup>, а саме:

- 1) викладач володіє змістом дисципліни;
- 2) навчальний матеріал повідомлявся в доступній формі;

<sup>8</sup> Положення про формування річного рейтингу науково-педагогічних працівників та кафедр за результатами методичної та організаційної роботи. Протокол вченої ради ПНПУ імені В.Г. Короленка № 14 від 28.06.2022 р. С. 3. URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/06/polozhennya-pro-rejting-vikladachiv.pdf>

<sup>9</sup> Положення про формування річного рейтингу науково-педагогічних працівників та кафедр за результатами методичної та організаційної роботи. Протокол вченої ради ПНПУ імені В.Г. Короленка № 14 від 28.06.2022 р. С. 3. URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/06/polozhennya-pro-rejting-vikladachiv.pdf>

<sup>10</sup> Анкета: Якість освіти в ПНПУ імені В.Г. Короленка очима здобувачів освітніх ступенів «бакалавр», «магістр». URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/anketa-dlya-studentiv.pdf>

<sup>11</sup> Анкета: Якість освіти в ПНПУ імені В.Г. Короленка очима здобувачів освітніх ступенів «бакалавр», «магістр». URL: <http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/anketa-dlya-studentiv.pdf>

- 3) викладач надав достатнє навчально-методичне забезпечення (навчальний контент з дисципліни);
- 4) викладач на початку вивчення дисципліни повідомив про вимоги до студентів, порядок накопичення балів і критерії оцінювання результатів навчання;
- 5) викладач оцінював результати навчання студента об'єктивно і неупереджено;
- 6) навчальне навантаження з навчальної дисципліни загалом, зміст і обсяг самостійної роботи були для студента оптимальними;
- 7) у процесі вивчення навчальної дисципліни використовувалися комп'ютерні інформаційно-комунікаційні технології, електронні ресурси, активні методи навчання, практичні завдання, дискусії, обмін думками, взаємооцінювання і взаєморецензування тощо;
- 8) у процесі вивчення навчальної дисципліни викладач розвивав соціальні компетентності студентів;
- 9) у процесі вивчення навчальної дисципліни викладач враховував освітні потреби та забезпечував академічні свободи студентів;
- 10) викладач ставився до студентів тактовно, з повагою.

У своїй сукупності ці питання дають можливість всебічно проаналізувати рівень викладацької майстерності науково-педагогічного працівника у процесі викладання конкретної дисципліни. Результати анкетування обговорюються на засіданнях кафедр і враховуються при плануванні професійного вдосконалення викладачів.

Реалізація описаних політик здійснюється завдяки взаємодії всіх структурних підрозділів Університету і набуває конкретних форм через інституційні механізми забезпечення вдосконалення викладання.

### Інституційні механізми забезпечення вдосконалення викладання

Інституційні механізми забезпечення вдосконалення викладання включають:

- матеріальне і моральне стимулювання до розвитку;
- колективну (командну) роботу над професійним самовдосконаленням на базі кафедр;
- оцінювання кваліфікації та досягнень викладачів;
- створення позитивного конкурентного середовища;
- коучинг досвідченими колегами;
- наставництво (тьюторство);
- підвищення кваліфікації;
- участь в освітніх, наукових, науково-методичних заходах;
- діагностування та моніторинги.

Розкриємо кожний з механізмів більш детально.

*Матеріальне і моральне стимулювання до розвитку* — здійснюється за поданням кафедр і затверджується вченою радою Університету.

*Колективна (командну) робота над професійним самовдосконаленням на базі кафедр* — реалізується через методичні семінари кафедр, колективні методичні та навчально-методичні розробки викладачів кафедр.

*Оцінювання кваліфікації та досягнень викладачів* — передбачає постійне вдосконалення системи визначення рейтингів викладачів задля забезпечення об'єктивності та неупередженості рейтингування.

*Створення позитивного конкурентного середовища* — спирається на культуру якості освітнього процесу як базову цінність в Університеті й спрямовується на формування прагнення до досконалості.

*Коучинг досвідченими колегами* — коучинговий підхід допомагає реалізувати найважливіше завдання викладача: підтримувати в кожному викладачі впевненість і мотивацію до пізнання і розвитку, створювати необхідні умови для розвитку та вдосконалення педагога. Це здійснюється завдяки створенню довірливого, безпечного, сприятливого для розвитку освітнього коуч-середовища на базі кафедр супервайзерами.

*Наставництво (тьюторство)* над молодими викладачами без досвіду науково-педагогічної роботи з боку досвідчених колег, які можуть надати пораду чи/і зразок вирішення конкретного педагогічного завдання.

*Підвищення кваліфікації* — визначається «Порядком підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка (нова редакція)»<sup>12</sup>. У цьому документі враховано актуальну ситуацію у країні й відзначено, що «педагогічні та науково-педагогічні працівники можуть підвищувати кваліфікацію в Україні та за кордоном (крім держави, що визнана Верховною Радою України державою-агресором чи державою-окупантом)»<sup>13</sup>. Порядком передбачено, що викладачі, враховуючи результати самооцінки компетентностей і професійних потреб і беручи до уваги зміст власної викладацької діяльності та/або посадових обов'язків, можуть самостійно обирати «конкретні форми, види, напрями та суб'єктів надання освітніх послуг з підвищення кваліфікації»<sup>14</sup>. До форм підвищення кваліфікації, зафіксованих у Порядку, належать такі: «інституційна (очна (денна, вечірня), заочна, дистанційна, мережева), дуальна, на робочому місці»<sup>15</sup>. Основними видами підвищення кваліфікації визначено такі: «навчання за програмою підвищення кваліфікації, стажування, участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах»<sup>16</sup>. Окрім цього, Порядок передбачає, що «окремі види діяльності педагогічних та науково-педагогічних працівників (участь у програмах академічної мобільності, наукове стажування, самоосвіта, здобуття наукового ступеня, вищої освіти, а також участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо), що проводилися поза межами Університету, можуть бути визнані як підвищення кваліфікації за рішенням вченої ради Університету»<sup>17</sup>.

*Участь в освітніх, наукових, науково-методичних заходах* можлива як в Україні, так і за кордоном, а також шляхом участі в онлайн заходах.

*Діагностування та моніторинги* — окрім щорічних анонімних опитувань «Якість освіти очима здобувачів» інформацію про рівень якості викладання дають й інші форми моніторингу, визначені в «Положенні про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка»<sup>18</sup>, а саме: «систематичний аналіз успішності та навчальних досягнень здобувачів; систематичний ректорський контроль рівня і якості залишкових результатів навчання та сформованості програмних компетентностей здобувачів вищої освіти; систематичний моніторинг якості інформаційного та навчально-методичного забезпечення освітніх компонентів; вивчення думки роботодавців (зовнішніх стейкхолдерів) про освітні програми, рівень підготовки фахівців, аналіз їхніх зауважень та пропозицій; аналіз результативності участі здобувачів вищої освіти у конкурсах наукових робіт, студентських олімпіадах; аналіз результативності участі здобувачів вищої освіти у програмах академічної мобільності»<sup>19</sup>.

<sup>12</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. URL: [http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok\\_pidvishhennya\\_polozhennya\\_redakcziya\\_2022.pdf](http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok_pidvishhennya_polozhennya_redakcziya_2022.pdf)

<sup>13</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. URL: [http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok\\_pidvishhennya\\_polozhennya\\_redakcziya\\_2022.pdf](http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok_pidvishhennya_polozhennya_redakcziya_2022.pdf)

<sup>14</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. URL: [http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok\\_pidvishhennya\\_polozhennya\\_redakcziya\\_2022.pdf](http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok_pidvishhennya_polozhennya_redakcziya_2022.pdf)

<sup>15</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. URL: [http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok\\_pidvishhennya\\_polozhennya\\_redakcziya\\_2022.pdf](http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok_pidvishhennya_polozhennya_redakcziya_2022.pdf)

<sup>16</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. URL: [http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok\\_pidvishhennya\\_polozhennya\\_redakcziya\\_2022.pdf](http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok_pidvishhennya_polozhennya_redakcziya_2022.pdf)

<sup>17</sup> Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. URL: [http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok\\_pidvishhennya\\_polozhennya\\_redakcziya\\_2022.pdf](http://pnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/poryadok_pidvishhennya_polozhennya_redakcziya_2022.pdf)

<sup>18</sup> Положення про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. Протокол вченої ради ПНПУ імені В.Г. Короленка № 10 від 05.02.2018 р. С. 4. URL: <https://cutt.ly/A2np2fd>

<sup>19</sup> Положення про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в у Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка. Протокол вченої ради ПНПУ імені В.Г. Короленка № 10 від 05.02.2018 р. С. 4. URL: <https://cutt.ly/A2np2fd>



Інституційні механізми забезпечення вдосконалення викладання реалізуються через конкретні інструменти.

### Інституційні інструменти забезпечення вдосконалення викладання

У Полтавському національному педагогічному університеті імені В.Г. Короленка використовується широкий спектр інституційних інструментів, спрямованих на забезпечення процесів удосконалення викладання, а саме:

- заохочувальні заходи з боку керівництва: преміювання, рейтингування, стипендії, нагороди;
- спостереження, оцінювання та аналіз занять інших викладачів — на кафедрах укладаються графіки взамовідвідування і ведуться журнали фіксації досвіду відвідування занять колег та осмислення досвіду;
- аналіз власної науково-педагогічної діяльності під час щорічного звітування, підготовки акредитаційних чи конкурсних справ — здійснюється за наданими формами, що дозволяє структурувати самооаналіз та створює передумови для колективного обговорення досягнень і перспектив розвитку;
- рефлексія та самооаналіз власних занять (або їх фрагментів) у ході обговорення на кафедрах;
- моделювання проблемних ситуацій та визначення способів їх вирішення під час методичних семінарів на кафедрах;
- визначення цілей і планування свого професійного розвитку відповідно до профільних дисциплін викладача, наукових інтересів тощо;
- складання програми професійного розвитку викладача на 5 років та затвердження її на вченій раді Університету;
- обмін досвідом з іншими викладачами, вчителями шкіл і професіоналами галузі у ході співпраці зі стейкхолдерами, академіями неперервної освіти, науковими установами тощо;
- співпраця із зарубіжними колегами у форматі спільного викладання (team teaching);
- оцінювання та адаптація власних методичних і науково-методологічних засобів відповідно до актуальних потреб учасників освітнього процесу, важливих суспільних завдань і реальних обставин викладання й наукового пошуку;
- мікронавчання — викладач у ролі студента: проходження неформальної освіти, курсів, сертифікатних програм, тренінгів, проєктів або стажувань короткої тривалості;
- розвиток умінь щодо діджитал-освіти — опанування нових платформ і методик; удосконалення володінням функціоналом тих, що вже використовуються; здобуття нових компетентностей з роботи з мультимедійним обладнанням;
- створення електронного онлайн-портфолію наукових і методичних здобутків на сайтах факультетів і кафедр;
- ознайомлення з передовими методичними розвідками колег;
- публікування викладачами власних методичних і навчально-методичних напрацювань;
- публікування викладачами власних науково-методичних узагальнень;
- участь в інноваційній, проєктній, міжнародній діяльності;
- анкетування студентів для аналізу актуального стану викладацької компетентності педагогів університету;
- опитування стейкхолдерів.

Зазначені інструменти утворюють цілісну систему стандартних заходів з безперервного професійного розвитку викладачів Університету. Вони дозволяють полегшити роботу управлінської команди Університету у визначенні та корекції рівня професійної майстерності науково-педагогічного персоналу, посилюючи інноваційний поступ освітнього середовища Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка. Напрацьований корпус інструментів, який ґрунтується на інституційній стратегії професійного вдосконалення науково-педагогічних працівників, а також на державній та інституційній нормативних базах і відрефлектованій традиції, уможливає проникнення до мотиваційної сфери академічного персоналу, активізуючи тим самим вибудовування індивідуальних траєкторій самотворення викладачів Університету. Залучення всіх інструментів у синергії забезпечує високий науковий,

методичний і організаційний рівні провадження освітнього процесу з урахуванням сучасних психолого-педагогічних детермінант. За рахунок цього відбувається осучаснення професійних компетентностей викладача, кодифікація власного стилю педагогічної діяльності, розкриття фахового і педагогічного потенціалу особистості, формування готовності до послідовної та системної модернізації педагогічних технологій з урахуванням сучасних вимог до підготовки кваліфікованих фахівців різного профілю.

Поступове нарощення і більше залучення компонентів професійного вдосконалення роблять можливим креативний саморозвиток і самореалізацію в стінах Університету, зокрема завдяки заходам інтернаціоналізації та академічної мобільності, одним із яких є проєкт «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання» (далі — UTTERLY).

## **Поступ Університету на шляху вдосконалення якості викладання в рамках проєкту UTTERLY**

Участь Університету в проєкті Програми ЄС Еразмус «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання»<sup>20</sup> спонукала до системного аналізу наявної моделі підвищення якості викладання науково-педагогічних працівників. Відповідно аналізу і перегляду було піддано ресурси Університету, які лежать в основі сприяння розвитку педагогічної майстерності, а саме:

- нормативно-правову базу;
- матеріально-технічну базу;
- цифрове середовище;
- корпорацію (у широкому сенсі) успішних і досвідчених викладачів;
- комбіноване освітнє середовище, яке включає зв'язки зі стейкхолдерами;
- участь у професійних об'єднаннях.

У результаті проведеного аналізу виявлено необхідність здійснити такі заходи:

- систематизувати використання термінів «педагогічна майстерність», «якість викладання», «підвищення якості викладання» у локальних інституційних документах;
- сприяти употужненню цифрового середовища Університету та розвитку діджитал-компетентностей викладачів;
- сприяти розвитку нетворкінгу між досвідченими викладачами і викладачами, які перебувають у процесі професійного становлення;
- розширити зв'язки зі стейкхолдерами;
- спонукати викладачів до активної ролі в професійних об'єднаннях.

Досвід участі у тренінгах, проведених зарубіжними та вітчизняними партнерами проєкту UTTERLY, спонукав до перегляду наявних в Університеті програм підвищення кваліфікації для науково-педагогічних працівників і визначення напрямів їх оновлення.

Подальший розвиток системи підвищення якості викладання в Університеті включає створення Центру професійного розвитку освітян як реалізацію одного з ключових завдань участі у проєкті UTTERLY.

## **План створення Центру професійного розвитку освітян**

Створення в Університеті Центру професійного розвитку освітян заплановано здійснити шляхом імплементації таких взаємопов'язаних кроків:

- нормативно-правового — розроблення і затвердження в установленому порядку локальних документів, які регламентуватимуть роботу Центру;
- організаційно-структурного — визначення підпорядкування Центру, його внутрішньої структури;
- комунікативного — розроблення системи взаємодії Центру з різними підрозділами Університету;

<sup>20</sup> ERASMUS+ KA2 UTTERLY. URL: <http://pnpu.edu.ua/erasmus-ka2-utterly>

- нетворкінгового — розроблення системи взаємодії Центру з іншими Центрами підвищення кваліфікації викладачів університетів-учасників проєкту UTTERLY;
- освітнього — розроблення актуальних у сучасному освітньому контексті програми/ програм підвищення кваліфікації викладачів;
- методичного — напрацювання рекомендацій щодо методів, форм і засобів роботи за програмою/ програмами підвищення кваліфікації викладачів;
- рефлексивного — аналіз результатів реалізації програми/ програм підвищення кваліфікації викладачів;
- інформаційного — поширення інформації про можливості Центру серед закладів вищої освіти Центрально-Східного регіону України;


Успішна реалізація плану створення Центру професійного розвитку освітян дозволить Університету продовжити традицію розвитку педагогічної майстерності відповідно до вимог сучасності, запропонує викладачам закладів вищої освіти Центрально-Східного регіону України якісний продукт для підвищення професійної майстерності й сприятиме утвердженню цінності якості освіти в суспільстві.

## Розділ 13

# Досвід Криворізького національного університету щодо підвищення якості освітнього процесу

Тетяна Сулима 

Олена Тарасова 

Ірина Завсєгдашня 

### Специфіка Університету

На сьогодні Криворізький національний університет<sup>1</sup> (далі — Університет, КрНУ) — це провідний навчально-науковий центр для підготовки висококваліфікованих кадрів металургійного, гірничорудного, інженерно-технічного та інженерно-технологічного, економічного, екологічного профілів для Центрального регіону України, насамперед — Дніпропетровщини.

*Місія* Криворізького національного університету<sup>2</sup> — підготовка конкурентоздатних фахівців із високим рівнем професійної компетентності, інтелектуальної активності, соціальної відповідальності на основі раціонального та ефективного використання науково-педагогічного й наукового потенціалу; розвиток і модернізація навчально-матеріальної та науково-дослідної бази; поступове впровадження європейських і світових стандартів якості освіти; надання високоякісних освітніх послуг і реалізація інноваційних наукових досліджень відповідно до потреб економіки та вимог зацікавлених сторін; поширення наукових знань, культурно-просвітницької діяльності; збереження та примноження кращих традицій університетської освіти.

У 2022 році Університет посідає 26 позицію у національному рейтингу закладів вищої освіти «Топ-200 Україна»<sup>3</sup>. На рис. 1 представлена динаміка розвитку КрНУ у період з 2010 до 2022 року серед 200 кращих закладів вищої освіти України (рис. 1).

Зазначимо, що п'ятий рік поспіль Університет не втрачає своїх позицій у рейтингу за кількістю статей та кількістю цитувань у наукових виданнях науково-педагогічних працівників у наукометричній базі даних Scopus. За кількістю публікацій (від 726 до 817), кількістю цитувань (від 2959 до 4320), індексом Гірша (від 26 до 31) Університет посідає 31 місце<sup>4</sup>.

У січні 2022 року Національна дослідницька рада Іспанії опублікувала новий міжнародний рейтинг університетів світу Ranking Web of Universities (Webometrics). Там оцінено понад 31 тисячу ЗВО, серед яких — 313 з України. Криворізький національний університет знаходиться на 3559 позиції в загальному рейтингу — що є 17 показником серед українських ЗВО<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Криворізький національний університет. URL: <http://www.knu.edu.ua/>

<sup>2</sup> Стратегія розвитку Криворізького національного університету на 2020-2025 рр. URL: <http://www.knu.edu.ua/storage/files/2/3/63.pdf>

<sup>3</sup> ТОП-200 Україна 2022. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/86578/>

<sup>4</sup> Рейтинг університетів за показниками Scopus 2022 року. URL: <https://osvita.ua/vnz/rating/86513/>

<sup>5</sup> Kryvyi Rih National University rank. URL: <https://www.webometrics.info/en/detalles/knu.edu.ua/>



**Рис. 1.** Динаміка рейтингу Криворізького національного університету у національному рейтингу закладів вищої освіти «ТОП-200 Україна»

У Криворізькому національному університеті здійснюється підготовка здобувачів вищої за:

- 26 освітніми програмами першого (бакалаврського) рівня освіти з 14 галузей знань;
- 35 освітніми програмами другого (магістерського) рівня освіти з 13 галузей знань;
- 10 освітніми програмами третього (освітньо-наукового) рівня з 9 галузей знань.

Загальну чисельність студентів на кінець 2021 року подано в табл. 1.

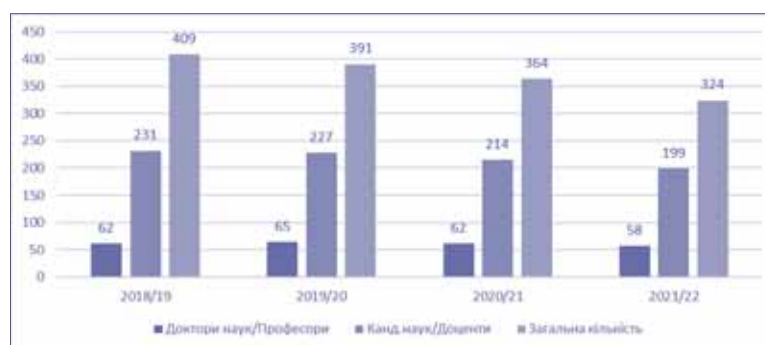
**Таблиця 1.** Загальна чисельність студентів Криворізького національного університету у 2021 році

Ступені вищої освіти	Денна форма здобуття освіти	Заочна форма здобуття освіти	Разом
Молодший бакалавр	3553	769	4322
Бакалавр	1791	645	2436
Магістр	505	237	742
Аспірант	35	4	39
Разом	5884	1655	7539

Якісні параметри складу науково-педагогічного потенціалу Університету наведено у табл. 2 і рис. 2.

**Таблиця 2.** Якісні параметри кадрового забезпечення освітнього процесу Криворізького національного університету у 2019- 2021 рр.

Показник	2019	2020	2021
Кількість кафедр	35	35	34
Кількість випускових кафедр	29	29	29
Кількість науково-педагогічних працівників (штатних), осіб	378	348	311
Кількість науково-педагогічних працівників (сумісників), осіб	18	16	13
Кількість докторів наук, професорів (штатних), осіб	58	61	54
Кількість докторів наук, професорів (сумісників), осіб	5	5	5
Кількість кандидатів наук (штатних), осіб	169	175	192
Кількість кандидатів наук (сумісників), осіб	4	2	6
Кількість кафедр, які очолюють доктори наук, професори	22	21	22
Кількість випускових кафедр, які очолюють доктори наук, професори	19	19	20



**Рис. 2.** Динаміка НПП Криворізького національного університету (2018-2022 рр.)

Віковий розподіл НПП Університету представлено на рис. 3, при цьому середній вік становить 52 роки.



Рис. 3. Віковий розподіл НПП Криворізького національного університету (2020-2022 рр.)

Криворізький національний університет за столітню історію консолідував галузевий науковий та освітній потенціал, який має значний синергетичний ефект розвитку конкурентного кадрового та науково-технічного забезпечення стратегічно-важливої для економіки України гірничо-металургійної промисловості.

### Професійний розвиток НПП в Університеті

Одним із стратегічних завдань Криворізького національного університету є регулярне навчання та підвищення компетентності працівників, що відображено в Стратегії *розвитку Криворізького національного університету на 2020-2025 рр.*<sup>6</sup> (п. 2. «Концептуальні засади стратегії розвитку Університету»).

У *Статуті Університету*<sup>7</sup> зазначено, що «Стратегічним напрямом розвитку Університету є удосконалити систему підвищення кваліфікації та перепідготовки науково-педагогічних та педагогічних працівників Університету за інноваційними напрямками організації освітнього процесу та наукової діяльності. Створити належні умови для професійного зростання та підвищення кваліфікації співробітників Університету. Зокрема, реалізувати програми стажування та підвищення кваліфікації на базі Університету» (п. 3.1. Статуту).

*Положення про професійний розвиток науково-педагогічних працівників Криворізького національного університету*<sup>8</sup> надає визначення того, що є професійним розвитком в Університеті — здобуття наступного ступеня вищої освіти (освітнього, освітньо-професійного, освітньо-наукового, освітньо-творчого, наукового), зокрема за іншою спеціальністю чи спеціалізацією, підвищення кваліфікації, стажування та/або самоосвіта, виконання нових або більшої складності професійних обов'язків тощо, що дає змогу науково-педагогічному працівнику підтримувати належний або покращувати рівень професійної кваліфікації і триває впродовж усього періоду його професійної діяльності. Документ визначає організаційні та правові аспекти професійного розвитку працівників Університету, вимоги щодо організації підвищення кваліфікації та стажування, вимоги щодо результатів проходження підвищення кваліфікації та стажування, особливості фінансування, а також вимоги щодо оформлення звітної документації.

Питання підвищення професійної кваліфікації НПП є передумовою якісної організації освітнього процесу. Організація освітнього процесу в Криворізькому національному університеті, у свою чергу, ґрунтується на таких засадах:

- 1) автономність Університету в прийнятті самостійних рішень щодо організації освітнього процесу, визначенні форм освітнього процесу та форм і методів навчання;
- 2) ефективне використання людського потенціалу, матеріальних, фінансових та інших ресурсів;

<sup>6</sup> Стратегія розвитку Криворізького національного університету на 2020-2025 рр. URL: <http://www.knu.edu.ua/storage/files/2/3/63.pdf>

<sup>7</sup> Статут Криворізького національного університету. URL: <http://www.knu.edu.ua/storage/files/2/3/1.pdf>

<sup>8</sup> Положення про професійний розвиток науково-педагогічних працівників Криворізького національного університету. URL: <http://www.knu.edu.ua/storage/files/2/3/31.pdf>

- 3) забезпечення якісної освіти за всіма освітніми програмами;
- 4) академічна мобільність здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних (педагогічних) працівників;
- 5) функціонування системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти;
- 6) формування довіри до Університету в споживачів освітніх послуг, працевлаштування, закладів вищої освіти України та зарубіжних країн.

Зважаючи на це, важливою компонентою системи внутрішнього забезпечення якості освіти в Університеті є безперервне вдосконалення професійних і особистісних компетентностей науково-педагогічного, педагогічного та керівного персоналу.

Завдання удосконалення системи підвищення кваліфікації та перепідготовки науково-педагогічних та педагогічних працівників Університету за інноваційними напрямками організації освітнього процесу та наукової діяльності, підвищення їхньої викладацької майстерності координується кількома інституційними підрозділами КрНУ, а саме:

- Навчально-методичним відділом<sup>9</sup>;
- Центром забезпечення якості вищої освіти<sup>10</sup>;
- Центром безперервної освіти<sup>11</sup>.

Необхідною умовою якісної підготовки здобувачів освіти та забезпечення рівня викладання є підвищення кваліфікації (професійний розвиток) науково-педагогічних працівників. Підвищення кваліфікації, зокрема й стажування:

- спрямовується на оволодіння, оновлення та поглиблення працівниками спеціальних фахових, науково-методичних, педагогічних, соціально-гуманітарних, психологічних, правових, економічних та управлінських компетентностей;
- включає в себе вивчення вітчизняного і зарубіжного досвіду, що сприяє якісному виконанню ними своїх посадових обов'язків.

Організація підвищення кваліфікації працівників здійснюється *Навчально-методичним відділом* Університету, який:

- завчасно інформує працівників, інші структурні підрозділи про заклади-виконавці та програми підвищення кваліфікації (стажування);
- розміщує відповідну інформацію на інформаційних стендах, офіційному вебсайті Університету;
- веде облік працівників, що підлягають навчанню;
- розробляє щороку плани-графіки навчання;
- здійснює інші організаційні заходи щодо навчання працівників (підготовка проєктів наказів, листів-клопотань та оформлення супровідних документів тощо).

Дані про підвищення кваліфікації та стажування науково-педагогічних працівників КрНУ у 2020-2021 рр. наведено у табл. 3.

**Таблиця 3.** Дані про підвищення кваліфікації та стажування науково-педагогічних працівників Криворізького національного університету у 2020-2021 рр.

Рік	Разом осіб	Керівники структурних підрозділів	Науково-педагогічні працівники	На виробництві	У наукових установах і закладах освіти
2020	21	4	17	5	16
2021	45	2	43	12	33

Діяльність Центру забезпечення якості вищої освіти спрямована на:

- координацію роботи внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти;
- оцінювання здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників;

<sup>9</sup> Навчально-методичний відділу КрНУ. URL: <http://www.knu.edu.ua/pidrozdily/navchal-no-metodychnyy-viddil>

<sup>10</sup> Центр забезпечення якості вищої освіти КрНУ. URL: <http://www.knu.edu.ua/pidrozdily/centr-zabezpechennya-yakosti-vyshhoi-osvity>

<sup>11</sup> Центр безперервної освіти КрНУ. URL: <http://www.knu.edu.ua/pidrozdily/centr-bezperervnoi-osvity>

- забезпечення академічної доброчесності;
- формування культури якості вищої освіти в університеті.

Задля створення належних умов для професійного зростання та підвищення кваліфікації співробітників Університету, Центр забезпечення якості вищої освіти КрНУ здійснює наступні функції:

- організовує та проводить моніторингові дослідження в університеті;
- аналізує міжнародний досвід застосування систем управління якістю на інституційному рівні та вносить пропозиції щодо покращення чинної системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в Університеті;
- проводить моніторинг результатів соціальної діагностики задоволеності якістю вищої освіти учасників освітнього процесу, аналізує та інтерпретує ці результати;
- діагностує рівень соціально-професійної спрямованості, соціального самовизначення, соціальної активності, соціальної відповідальності здобувачів вищої освіти шляхом анкетування;
- узагальнює та проводить аналіз результатів соціально-психологічного моніторингу учасників освітнього процесу;
- надає консультативну та науково-методичну допомогу учасникам освітнього процесу (здобувачам, науково-педагогічним працівникам, керівникам структурних підрозділів тощо) з питань якості моніторингових заходів;
- координує та співпрацює з органами студентського самоврядування з метою покращення організації освітнього процесу; розробляє заходи щодо стимулювання студентської мотивації, саморефлексії та залучення здобувачів до активної участі в організації навчального процесу;
- здійснює підготовку пропозицій для керівництва Університету щодо якості освітньої діяльності, усунення недоліків, виявлених під час контрольних моніторингових перевірок;
- бере участь у стратегічному плануванні постійного покращення якості вищої освіти в Університеті.

Основним із завдань Центру безперервної освіти Університету є підвищення кваліфікації працівників підприємств, організацій, установ з питань зростання рівня їх фахової майстерності, психолого-педагогічної компетентності як викладачів в умовах виробництва, розвитку лідерських, комунікативних, організаторських здібностей. У 2018 році відповідно до потреб науково-педагогічних працівників Університету, які викладають фахові дисципліни студентам технічних спеціальностей, Центром було реалізовано програму підвищення кваліфікації «Основи психолого-педагогічного мінімуму». Навчання пройшли 60 осіб.

### Опис типової програми підвищення кваліфікації для викладачів Університету

Програма підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників «Психолого-педагогічний мінімум» розрахована на 3 кредити ЄКТС (90 годин) і передбачає освоєння двох змістовних модулів (табл. 4).

**Таблиця 4.** Структура освітньої програми підвищення кваліфікації НПП Криворізького національного університету

№ з/п	Назва змістових модулів	усього	Обсяг годин		
			аудиторні заняття лекції	практичні заняття	самостійна робота
1.	Психологічні основи організації освітнього процесу	45	22	14	9
2.	Педагогічні аспекти підготовки фахівців у системі вищої освіти	45	20	16	9
<i>Разом</i>		<i>90</i>	<i>42</i>	<i>30</i>	<i>18</i>

У результаті навчання учасники Програми мають можливість набути теоретичні знання і практичні навички з актуальних питань психології іміджу, психології управління,



конфліктології, професійної педагогіки, методики навчання у вищій школі. З позиції учасників основними завданнями цієї освітньої програми професійного розвитку НПП є:

- ознайомлення зі змістом та основними етапами розвитку діяльної психіки і свідомості;
- вивчення когнітивних процесів, психологічних механізмів та проявів емоцій і почуттів людини, структури та особливостей її вольових якостей;
- формування здатності до виявлення психологічної суті людини як індивіда, особистості, суб'єкта та індивідуальності;
- формування умінь визначати індивідуальні особливості особистості та розробляти на цій основі індивідуальні стратегії і програми саморозвитку;
- формування системи знань про закономірності створення та функціонування іміджу як специфічної складової комунікативного процесу;
- формування практичних умінь і навичок щодо створення власного іміджу;
- розвиток практичних навичок у розв'язанні конфліктів, удосконалення умінь контролювати конфліктну ситуацію, а також умінь позитивно сприймати конфлікт і прагматично його використовувати;
- формування системи спеціальних знань щодо психосоціологічних підходів у сучасній управлінській парадигмі;
- розуміння психологічних основ системного управління організаціями;
- формування умінь психологічного аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища організації і практичних навичок психологічного забезпечення професійної діяльності, прийняття адекватних управлінських рішень;
- ознайомлення з основами професійної педагогіки, теоретичними та практичними аспектами андрагогіки;
- формування здатностей урахувати принципи та закономірності навчання здобувачів вищої освіти;
- формування умінь щодо використання прийомів, методів, засобів навчання здобувачів вищої освіти;
- формування практичних навичок щодо розроблення форм організації навчання здобувачів вищої освіти;
- ознайомлення із механізмом трансформування технічного знання в педагогічну систему навчання здобувачів вищої освіти та методику дидактичного проектування на рівні дисципліни, змістовного модуля та теми;
- розвиток практичних навичок щодо аналізу та конструювання змісту навчання, розроблення навчальних матеріалів (за профілем підготовки).

У результаті проходження підвищення кваліфікації учасники Програми повинні набути відповідні загальні та фахові компетентності.

Загальні компетентності:

- здатність до професійної мобільності;
- здатність нести персональну відповідальність за результати прийняття професійних рішень;
- здатність до комунікації у межах науково-педагогічної діяльності;
- здатність ефективно розподіляти робочий час;
- здатність виявляти лідерські якості;
- здатність виконувати звичні професійні дії ефективнішим способом;
- здатність діяти в нестандартних ситуаціях;
- здатність працювати в команді;
- здатність запобігати конфліктним ситуаціям;
- здатність саморозвиватися і самовдосконалюватися.

Фахові компетентності:

- здатність планувати освітній (навчальний) процес;
- здатність здійснювати продуктивно комунікацію зі здобувачами вищої освіти, колегами та ін.;
- здатність до прояву системного мислення та творчості;

- здатність добирати доцільні методи, форми, засоби, технології навчання, виховання і розвитку здобувачів вищої освіти відповідно до визначених завдань та індивідуальних особливостей особистостей здобувачів вищої освіти;
- здатність відбирати та структурувати зміст навчання відповідно до вимог стандартів вищої освіти та освітньо-професійних програм;
- здатність здійснювати професійну підготовку здобувачів вищої освіти за індивідуальними навчальними планами;
- здатність діагностувати рівень сформованості компетентнісних досягнень, навчальну успішність здобувачів вищої освіти та відстежувати динаміку професійного становлення здобувачів вищої освіти;
- здатність застосувати новітні форми, методи, прийоми та засоби навчання, інноваційні педагогічні технології;
- здатність оволодівати інноваційним педагогічним досвідом, застосовувати та поширювати його;
- здатність проектувати професійне самовдосконалення;
- здатність до проведення майстер-класів, тренінгів тощо.

Програмні результати навчання за зазначеною освітньою програмою підвищення кваліфікації НПП є такими:

- аналізувати та оцінювати ризики, проблеми у професійній діяльності й обирати ефективні шляхи їх розв'язання;
- самостійно планувати й організовувати власну професійну діяльність і діяльність здобувачів вищої освіти;
- володіти психолого-педагогічним інструментарієм організації освітнього процесу;
- уміти проектувати і реалізувати навчальні/розвивальні проекти;
- застосовувати у професійній діяльності сучасні дидактичні та методичні засади професійного навчання і обирати доцільні технології та методики в освітньому процесі;
- володіти навичками стимулювання пізнавального інтересу, мотивації до навчання, професійного самовизначення та саморозвитку здобувачів вищої освіти;
- діагностувати, прогнозувати, забезпечувати ефективність та корегування освітнього процесу для досягнення програмних результатів навчання і допомоги здобувачам вищої освіти в реалізації індивідуальних освітніх траєкторій;
- емпатійно взаємодіяти, відповідати за прийняття рішень в межах своєї компетенції, дотримуватися стандартів професійної етики;
- ідентифікувати проблемні ситуації, які виникають;
- пропонувати процедури розв'язання проблемних ситуацій з урахуванням обмежень на час вироблення управлінського рішення і впливу наявних ресурсів;
- оцінювати ефективність методів керівництва.

Як вже зазначалося вище, зазначена освітня Програма розрахована на два тижні навчання — 90 годин, із яких: 42 години — лекції, 30 годин — практичні заняття, 18 годин — самостійна робота учасників Програми. До проведення занять за Програмою залучаються науково-педагогічні працівники кафедри професійної та соціально-гуманітарної освіти КрНУ, які мають відповідний педагогічний і практичний досвід, володіють сучасними педагогічними та інформаційними технологіями. У табл. 5 подано орієнтований зміст Програми.

**Таблиця 5.** Зміст освітньої програми підвищення кваліфікації НПП Криворізького національного університету

№ з/п	Тема	Розподіл годин		
		лекції	практичні заняття	самостійна робота
<b>Модуль 1. Психологічні основи організації освітнього процесу</b>				
1.1.	Психологічна структура та психічні властивості особистості	4	2	1
1.2.	Емоційна сфера та психічне здоров'я особистості	4	2	1
1.3.	Імідж як специфічна складова комунікації	2	2	2
1.4.	Спілкування як соціально-психологічна проблема	4	2	2

Таблиця 5. (продовження)

№ з/п	Тема	лекції	Розподіл годин	
			практичні заняття	самостійна робота
1.5.	Психологічні аспекти ділового спілкування. Діловий етикет. Конфлікти в діловому спілкуванні	4	4	2
1.6.	Психологія керівництва та лідерства. Імідж викладача	4	2	1
<b>Разом</b>		<b>22</b>	<b>14</b>	<b>9</b>
<b>Модуль 2. Педагогічні аспекти підготовки фахівців у системі вищої освіти</b>				
2.1.	Методологічні засади професійної педагогіки. Андрагогічні принципи навчання	4	2	1
2.2.	Методи, прийоми та засоби навчання здобувачів вищої освіти	4	4	2
2.3.	Мотивація пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти	4	2	1
2.4.	Форми організації навчання здобувачів вищої освіти	4	4	2
2.5.	Інноваційні педагогічні технології навчання здобувачів вищої освіти	2	2	2
2.6.	Професійна компетентність викладача як засіб формування висококваліфікованого фахівця	2	2	1
<b>Разом</b>		<b>20</b>	<b>16</b>	<b>9</b>
<b>ВСЬОГО</b>		<b>42</b>	<b>30</b>	<b>18</b>

### Організація дистанційного навчання в Університеті: думка здобувачів вищої освіти та НПП

Моніторинг якості вищої освіти, проведення опитувань здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників Криворізького національного університету спрямовано на забезпечення зворотного зв'язку з учасниками освітнього процесу та виявлення рівня якості викладання навчальних дисциплін в Університеті.

Упродовж 2019-2022 рр. з метою оцінювання якості освітньої діяльності, виявлення й усунення недоліків у наданні освітніх послуг в Університеті систематично проводяться анкетування, в тому числі з метою оцінити якість організації дистанційного навчання<sup>12</sup>:

- дистанційне навчання очима здобувачів вищої освіти;
- дистанційне навчання очима НПП;
- академічна доброчесність здобувачів вищої освіти Криворізького національного університету;
- реалізація студентоцентрованого підходу в навчанні;
- освітнє середовище здобувачів вищої освіти;
- контрольні заходи та критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти та інші.

Результати анкетувань розглядаються та обговорюються на засіданнях кафедр, вчених рад факультетів та Університету.

З метою вивчення думки науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти щодо ставлення до дистанційного навчання, виявлення задоволеності дистанційним навчанням та його організацією в Університеті, виявлення рівня викладацької майстерності, було проведено анонімне анкетне опитування. Загалом було опитано 297 НПП і 1738 здобувачів вищої освіти.

Анкетування виявило той факт, що значна частина НПП (187 осіб, 64%) не мали попереднього досвіду дистанційного викладання. Відповідно такий досвід мали 108 осіб — 36% НПП Університету. Здобувачі вищої освіти виявилися ще менш підготовленими до навчання у дистанційному форматі: лише 9,7% (169 осіб) мали досвід дистанційного навчання, але 90,3% здобувачів вищої освіти (1569 осіб) відповідно такого досвіду не мали.

Деякі з результатів опитування представлено на рис. 4-7.

<sup>12</sup> Результати анкетування здобувачів та НПП на сторінці Центру забезпечення якості вищої освіти КНУ. URL: <http://www.knu.edu.ua/pidrozdily/centr-zabezpechennya-yakosti-vyshhoi-osvity/rezul-taty-anketuvannya>

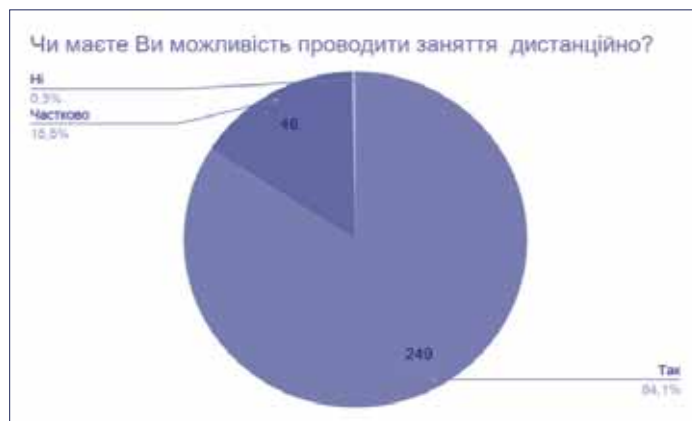


Рис. 4. Результати опитування НПП щодо їх можливості проводити заняття дистанційно



Рис. 5. Результати опитування здобувачів вищої освіти щодо їх можливості навчатися дистанційно

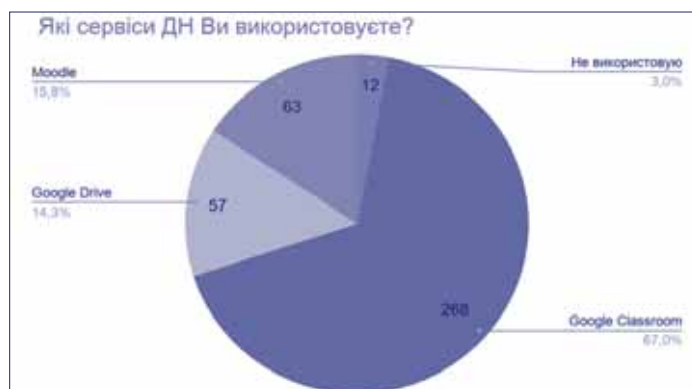


Рис. 6. Результати опитування НПП щодо використання сервісів ДН

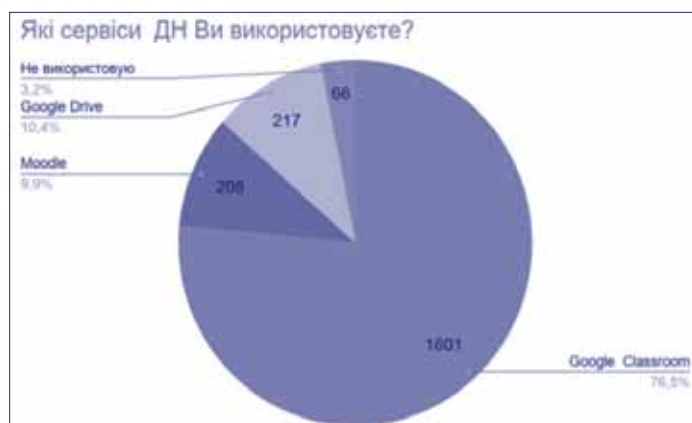


Рис. 7. Результати опитування здобувачів вищої освіти щодо використання сервісів ДН

Для забезпечення відеозв'язку під час дистанційного навчання НПП та здобувачі вищої освіти користуються різними сервісами, при цьому їх вподобання децю відрізняються (табл. 6).

**Таблиця 6.** Сервіси, якими користуються НПП та здобувачі Криворізького національного університету для забезпечення відеозв'язку при дистанційному навчання

Назва сервісу	НПП	Здобувачі вищої освіти
Google Meet	152 особи (51,2%)	905 осіб (52,1%)
Skype	95 осіб (32%)	354 особи (20,4%)
ZOOM	52 особи (17,5%)	227 осіб (13,1%)
Discord	15 осіб (5,1%)	214 осіб (12,3%)
Інші	12 осіб (4%)	60 осіб (20,2%)

В цілому використовують відеозв'язок під час дистанційного навчання 95,6% НПП Університету та 69,5% здобувачів вищої освіти.

Схожими виявилися вподобання НПП та здобувачів вищої освіти щодо користування під час дистанційного викладання / навчання зовнішніми ресурсами навчального спрямування (табл. 7).

**Таблиця 7.** Зовнішні ресурси, якими користуються НПП та здобувачі Криворізького національного університету при дистанційному викладанні / навчанні

Назва сервісу	НПП	Здобувачі вищої освіти
Електронні книги	230 осіб (77,4%)	1054 особи (60,6%)
Освітні сайти	145 осіб (48,8%)	907 осіб (52,2%)
Он-лайн курси	92 особи (30,9%)	523 особи (31,1%)

Загалом використовують зовнішні ресурси для дистанційного викладання / навчання 91,6% НПП Університету та 85,4% здобувачів вищої освіти.

Оцінювання рівня задоволеності щодо викладання / навчання у дистанційному форматі виявило, що:

- 55,2% опитаних НПП задоволені тим, що викладають навчальні дисципліни дистанційно; 44,1% виявилися незадоволеними (рис. 8);
- 53,9% здобувачів вищої освіти задоволені тим, що навчаються дистанційно; 46,1% — не задоволені (рис. 9).



**Рис. 8.** Результати опитування НПП щодо рівня задоволеності викладати дистанційно

Під час анкетування НПП також визначилися щодо переваг дистанційного навчання, до яких віднесли такі:

- підвищення самостійності здобувачів (169 осіб, 22,3%);
- незалежність від часу та простору (167 осіб, 22,1%);
- підвищення інформаційної та технічної обізнаності викладача (145 осіб, 19,2%);
- можливість регулювати власний темп організації роботи, гнучкий графік (127 осіб, 16,8%).

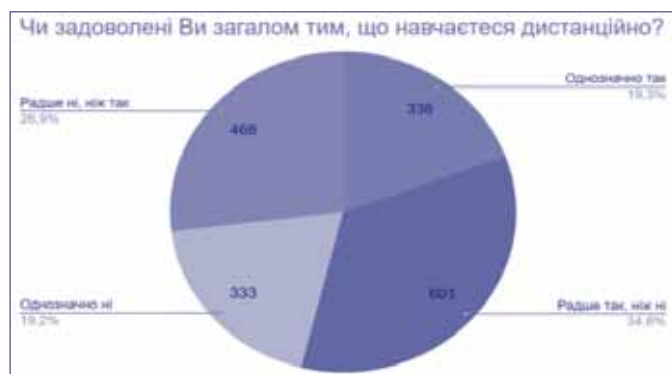


Рис. 9. Результати опитування здобувачів вищої освіти щодо рівня задоволеності навчатися дистанційно

Здобувачі вищої освіти, у свою чергу, до основних переваг дистанційного віднесли:

- незалежність від часу та простору (970 осіб, 55,8%);
- підвищення самостійності (963 особи, 55,4%);
- розвиток самодисципліни (703 особи, 40,4%).

### Центр професійного розвитку та інновацій Криворізького національного університету

У результаті опитування, проведеного серед викладачів Університету в рамках проекту «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання / UTTERLY»<sup>13</sup>, було визначено ключові особливості процесу підвищення кваліфікації НПП та підвищення рівня викладацької майстерності зокрема. Деякі з отриманих результатів представлено у табл. 8.

Таблиця 8. Сильні та слабкі сторони діючої системи професійного розвитку НПП Криворізького національного університету

Сильні сторони	Слабкі сторони
Траєкторію професійного розвитку та змістовну його частину визначає працівник. Обсяг (тривалість) підвищення кваліфікації (стажування) педагогічних і науково-педагогічних працівників визначається у кредитах ЄКТС за накопичувальною системою	Відсутність в системі реагування на негативне оцінювання дидактичних якостей роботи викладачів за результатами анкетування
Участь у програмах академічної мобільності, наукове стажування, самоосвіта, здобуття наукового ступеня, вищої освіти, участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах, що проводилися поза межами плану підвищення кваліфікації Університету, можуть бути визнані як підвищення кваліфікації	Відсутність пропозицій за результатами анкетування пройти відповідні внутрішні курси підвищення кваліфікації, дидактичні майстер-класи тощо

З метою створення в Університеті культури постійного самовдосконалення науково-педагогічного персоналу у 2022 році заплановано відкриття *Центру професійного розвитку та інновацій* (далі — Центр). Мета створення Центру — забезпечити високу якість освітнього процесу в Університеті шляхом створення можливостей для підтримки та розвитку викладацької майстерності НПП та впровадження інноваційних освітніх методів і технологій. Діяльність Центру спрямована на дослідження та популяризацію сучасних інноваційних освітніх методик та технологій, застосування яких дозволить підвищити викладацьку майстерність науково-педагогічних працівників КНУ. Функції Центру спроектовані за чотирма основними напрямками (табл. 9).

<sup>13</sup> Інформація про проект UTTERLY на сторінці Відділу міжнародної діяльності КрНУ. URL: <http://doir.knu.edu.ua/проекти/проект-utterly/>

**Таблиця 9.** Функції Центру професійного розвитку та інновацій Криворізького національного університету

<p style="text-align: center;"><b>Організаційна діяльність</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поточне та перспективне планування роботи Центру</li> <li>• Підготовка та виконання наказів ректора, розпоряджень проректора з науково-педагогічної та навчальної роботи з питань, що стосуються діяльності Центру</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Діагностична діяльність</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Аналіз українського та міжнародного досвіду й практики професійного розвитку викладачів, підтримки викладацької майстерності а також застосування інноваційних освітніх технологій</li> <li>• Організація, проведення та аналіз результатів моніторингу потреб НПП Університету</li> <li>• Внесення пропозиції щодо покращення чинної системи професійного розвитку НПП Університету</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Мотиваційна діяльність</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Створення колективу однодумців, які б працювали над постійним самовдосконаленням, підвищенням продуктивності науково-педагогічної діяльності Університету</li> <li>• Популяризація інноваційних моделей організації освітнього процесу</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Освітня діяльність</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Організація тренінгів, круглих столів тощо з питань підтримки та підвищення викладацької майстерності НПП Університету, зокрема, спрямованих на розвиток творчих і креативних можливостей молодих викладачів</li> <li>• Організація курсів підвищення кваліфікації в аспекті викладацької майстерності та застосування інноваційних освітніх технологій для НПП Університету</li> <li>• Проведення індивідуальних консультацій із НПП Університету з питань підтримки та підвищення викладацької майстерності, а також застосування інформаційних технологій</li> <li>• Підготовка та розповсюдження методичних та інформаційних матеріалів із проблем підтримки викладацької майстерності та застосування інноваційних освітніх технологій</li> <li>• Надання освітніх послуг в аспекті підтримки викладацької майстерності та застосування інноваційних освітніх технологій для персоналу інших закладів освіти, державних установ, громадських організацій та підприємств</li> </ul>

Діяльність Центру базується на принципах:

- інтерактивного навчання;
- взаємної поваги та довіри;
- толерантності та розуміння;
- креативної співпраці;
- академічної доброчесності;
- науковості;
- інформаційної доступності.

## Висновки

У 2022 році Криворізький національний університет святкує 100-річний ювілей. На сьогоднішній день, Університет — це провідний навчально-науковий центр для підготовки висококваліфікованих кадрів металургійного, гірничорудного, інженерно-технічного та інженерно-технологічного, економічного, екологічного профілів для Центрального регіону України, насаперед — Дніпропетровщини.

Свою нову історичну сторінку Університет відкриває із ґрунтовними здобутками в аспекті забезпечення високої якості надання освітніх послуг, а також формування умов для творчого та професійного розвитку викладачів.

Попереду — серйозні плани:

- поглиблення взаємодії із українськими та європейськими закладами вищої освіти в аспекті розвитку викладацької майстерності;
- впровадження англomовних освітніх програм;
- розширення та удосконалення функцій Центру забезпечення якості вищої освіти, Навчально-методичного відділу, Відділу безперервної освіти;
- створення та розвиток Центру професійного розвитку та інновацій, розроблення та реалізація тренінгових програм, програм підвищення кваліфікації;
- формування та розвиток загально університетської культури постійного підвищення якості навчальних послуг та розвитку викладацької майстерності.




## Розділ 14

# Особливості менеджменту освітньої діяльності в Луцькому національному технічному університеті

Наталія Вавдіюк 

Ірина Вахович 

Надія Ковальчук 

Наталія Корецька 

Олена Кузьмак 

Олена Лютак 

### Загальна інформація про університет та його академічний персонал

Луцький національний технічний університет<sup>1</sup> (далі — ЛНТУ, Університет) як самостійний заклад вищої освіти функціонує з 1997 року. Статус національного надано університету у 2008 році.

*Місією ЛНТУ*<sup>2</sup> є формування високоосвіченого і національно свідомого покоління громадян України шляхом забезпечення умов для самореалізації здобувачів освіти і працівників у процесі їх спільної освітньої, наукової та інноваційної діяльності, якісної підготовки висококваліфікованих фахівців — лідерів у сфері транспорту, виробництва та технологій, архітектури та будівництва, аграрних наук та продовольства, цифрових, інформаційних, освітніх та харчових технологій, механічної та електричної інженерії, автоматизації та електроніки, приладобудування та телекомунікацій, управління та адміністрування, математики та статистики, соціального забезпечення, психології та педагогіки, гуманітарних та соціально-поведінкових наук, сфери обслуговування, міжнародних відносин і права.

*Стратегічною метою діяльності Університету* є створення потужного, висококонкурентного, вільного та комфортного освітньо-наукового простору, інноваційного «полюсу росту» Волині, що реалізує формулу «освіта-наука-бізнес-влада».

*Метою діяльності ЛНТУ* є підготовка фахівців вищої кваліфікації, здатних після здобуття відповідної освіти долучитися до виробничої діяльності, вирішувати виробничі або наукові завдання і відповідати за їх вирішення. Результативність такої системи вимірюється соціальною та професійною адаптацією її випускників. Це, у свою чергу, зумовлює необхідність засвоєння майбутніми фахівцями новітніх знань у галузі науки і техніки, ознайомлення із сучасними інформаційними технологіями, а також максимального розвитку активності та самостійності здобувачів вищої освіти.

<sup>1</sup> Луцький національний технічний університет. URL: <https://lntu.edu.ua/uk>

<sup>2</sup> Стратегія розвитку Луцького національного технічного університету. URL: [https://lntu.edu.ua/sites/default/files/files12/ctrategiya\\_rozvitku\\_luckogo\\_ntu\\_na\\_2021-2026\\_r.r.\\_vid\\_11.12.2020\\_r.pdf](https://lntu.edu.ua/sites/default/files/files12/ctrategiya_rozvitku_luckogo_ntu_na_2021-2026_r.r._vid_11.12.2020_r.pdf)

Стратегічні цілі ЛНТУ представлені на рис. 1.



Рис. 1. Стратегічні цілі Луцького національного технічного університету

Завданнями діяльності ЛНТУ є:

- забезпечення високого рівня якості надання освітніх послуг на засадах дуального навчання і забезпечення працевлаштування згідно з вимогами і очікуваннями потенційних роботодавців, а також підвищення науково-педагогічного, навчально-методичного рівня професорсько-викладацького;
- посилення загальної та професійної підготовки випускників, формування в них загальних та спеціальних компетентностей в умовах зростаючої конкуренції на ринку освітніх послуг за рахунок реалізації освітніх програм, що є конкурентними та відповідають запитам стейкхолдерів;
- забезпечення виходу на провідні позиції у світовій освітній спільноті, інтеграції зі світовим науково-освітнім товариством з одночасним збереженням національних досягнень, цінностей і традицій.

Академічний персонал Університету (станом на 01.06.2022 р.) налічує 405 штатних науково-педагогічних та наукових працівників, серед них: 48 докторів наук, 43 професорів, 324 кандидатів наук, доцентів (табл. 1)<sup>3</sup>.

Таблиця 1. Академічний персонал Луцького національного технічного університету

Категорії	2021 р.		2022 р.	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %
<b>Разом</b>	<b>410</b>	<b>100</b>	<b>405</b>	<b>100</b>
До 35 років	59	14,39	53	13,09
36 і більше років	351	85,61	352	86,91
Кандидати наук	322	78,54	324	80,00
Доктори наук	48	11,71	48	11,85
Асистент	25	6,10	25	6,17
Старший викладач	23	5,61	24	5,93
Доцент	279	68,05	281	69,38
Професор	42	10,24	43	10,62

Статеві-вікова структура академічного персоналу ЛНТУ є досить стабільною і характеризується незначною перевагою жінок у загальній кількості (чоловіки — 49,6, жінки — 50,4%).

Луцький національний технічний університет забезпечений у повному обсязі науково-педагогічними працівниками, необхідними для реалізації якісної освітньої діяльності.

<sup>3</sup> Річний звіт про діяльність університету. URL: [https://ntu.edu.ua/uk/pro\\_nas/ofitsiyna-informatsiya/richnyy-zvit-pro-diyalnist-universytetu](https://ntu.edu.ua/uk/pro_nas/ofitsiyna-informatsiya/richnyy-zvit-pro-diyalnist-universytetu)

## Організація освітнього процесу та система внутрішнього забезпечення якості в університеті

Організація освітнього процесу в Луцькому національному технічному університеті здійснюється відповідно до Законів України «Про освіту»<sup>4</sup> і «Про вищу освіту»<sup>5</sup>, статуту Університету<sup>6</sup>, Стратегічного плану розвитку Луцького національного технічного університету на 2021-2026 роки<sup>7</sup>, стандартів вищої освіти, Положення «Про організацію освітнього процесу в Луцькому національному технічному університеті»<sup>8</sup> та графіку освітнього процесу в ЛНТУ.

Освітній процес в ЛНТУ здійснюється за спеціальностями та освітніми програмами. Підготовка фахівців здійснюється за освітніми програмами, розробленими відповідно до стандартів вищої освіти за спеціальностями і ступенями вищої освіти «бакалавр» — 50 освітніх програм, «магістр» — 44 освітніх програм, «доктор філософії» — 9 освітніх програм, які є затвердженими Вченою радою ЛНТУ.

Динаміка контингенту здобувачів освіти ЛНТУ за 2019-2021 роки представлена на рис. 2 та рис. 3<sup>9</sup>.

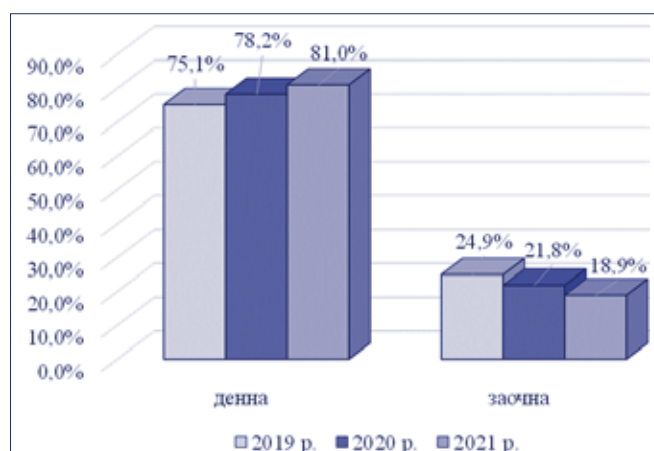


Рис. 2. Динаміка контингенту здобувачів освіти ЛНТУ у 2019-2021 рр. за формами навчання, %

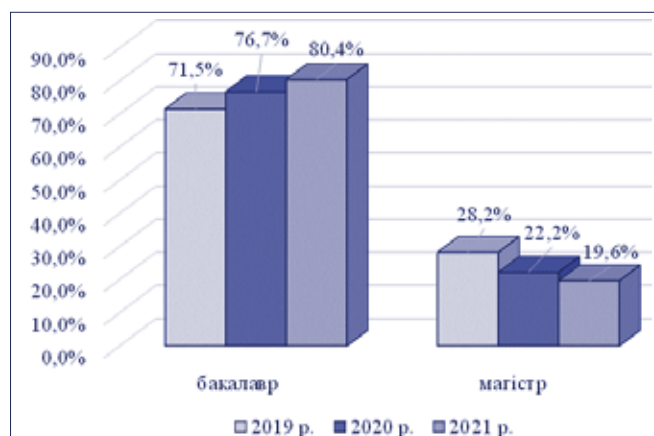


Рис. 3. Динаміка контингенту здобувачів освіти ЛНТУ у 2019-2021 рр. за ступенями вищої освіти «бакалавр» та «магістр», %

<sup>4</sup> Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

<sup>5</sup> Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

<sup>6</sup> Статут Луцького національного технічного університету. URL: [https://drive.google.com/file/d/1RQ3plkhXtp6XdVYapFc5\\_oVomrct0s/view](https://drive.google.com/file/d/1RQ3plkhXtp6XdVYapFc5_oVomrct0s/view)

<sup>7</sup> Стратегія розвитку Луцького національного технічного університету. URL: [https://lntu.edu.ua/sites/default/files/files12/ctrategiya\\_rozvitku\\_luckogo\\_ntu\\_na\\_2021-2026\\_r.r.\\_vid\\_11.12.2020\\_r.pdf](https://lntu.edu.ua/sites/default/files/files12/ctrategiya_rozvitku_luckogo_ntu_na_2021-2026_r.r._vid_11.12.2020_r.pdf)

<sup>8</sup> Положення № 710 «Про організацію освітнього процесу в Луцькому національному технічному університеті» від 27.01.2022 року. URL: <https://drive.google.com/drive/folders/1Se62R2ZksCBzJesCQz8H4TzxbIMR5NII>

<sup>9</sup> Річний звіт про діяльність університету. URL: [https://lntu.edu.ua/uk/pro\\_nas/ofitsiyua-informatsiya/richnyy-zvit-pro-diyalnist-universytetu](https://lntu.edu.ua/uk/pro_nas/ofitsiyua-informatsiya/richnyy-zvit-pro-diyalnist-universytetu)

Варто відмітити зростання протягом 2019-2021 років чисельності бажаючих навчатися в ЛНТУ на денній формі навчання та освітніх програмах бакалаврського рівня вищої освіти бакалавр.

Ключовими принципами, які покладено в основу організації освітнього процесу в ЛНТУ, є принципи: гнучкості; мобільності; постійного пошуку нових ефективних форм взаємодії здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників з метою забезпечення високого рівня якості освіти.

ЛНТУ вважає гарантію якості вищої освіти головним пріоритетом своєї діяльності. *Система внутрішнього забезпечення якості вищої освіти Університету* — це цілісна система:

- об'єктивних та обґрунтованих діагностичних й оціночних процедур;
- сукупність організаційних, методичних і нормативних документів, що регламентують ефективне управління якістю.

Ця система розвивається, спираючись на провідний вітчизняний та європейський досвід, а також власні здобутки у напрямі забезпечення саморегуляції, автономності, довіри та відповідальності кожного учасника освітнього процесу. Ключовим організаційним підрозділом у внутрішній системі забезпечення якості освіти є Навчально-методичний відділ Університету<sup>10</sup>.

Елементами внутрішньої системи забезпечення якості освіти ЛНТУ є забезпечення якості: освітніх програм; викладання та оцінювання; результатів навчання; діяльності учасників освітнього процесу. Внутрішня система забезпечення якості освіти ЛНТУ базується на наступних принципах: академічна свобода, науковість; академічна доброчесність; довіра; відкритість до нових знань і критики; системність і систематичність; студентоцентризм; прозорість; субсидіарність; уникнення конфлікту інтересів; тісна співпраця всіх стейкхолдерів; ініціативність і лідерство; доступність освіти; розподілена відповідальність.

Основними завданнями внутрішньої системи забезпечення якості освіти ЛНТУ є: досягнення відповідності освітніх програм дескрипторам Національної рамки кваліфікацій, стандартам вищої освіти, потребам ринку праці та запитам стейкхолдерів; розроблення інструментів, які забезпечать дієві механізми організації освітнього процесу на всіх етапах і рівнях та дозволять оцінити й підтвердити якість освіти; безперервне професійне самовдосконалення та особистісне зростання всіх учасників освітнього процесу.

Задля виконання вказаних завдань система внутрішнього забезпечення якості освіти ЛНТУ виконує такі функції: координація дій усіх учасників освітнього процесу; делегування повноважень і відповідальності;

прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління; розроблення, моніторинг і вдосконалення освітніх програм; супровід освітнього процесу; взаємодія із здобувачами освіти та науково-педагогічними працівниками; рейтингування діяльності усіх учасників освітнього процесу; досягнення академічної доброчесності; забезпечення ефективної комунікації усіх учасників освітнього процесу (здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників, стейкхолдерів).

Одним із головних елементів системи внутрішнього забезпечення якості освіти в ЛНТУ є система визначення рейтингу науково-педагогічних працівників з метою їх мотивації та стимулювання до продуктивної діяльності. Оцінювання освітньої діяльності науково-педагогічних працівників на засадах об'єктивного аналізу якості викладання, сприяє формуванню здорової конкуренції у колективі.

Значна увага в ЛНТУ приділяється також професійному розвитку науково-педагогічних працівників, який здійснюється шляхом підвищення кваліфікації у закладах вищої освіти, у наукових установах, на підприємствах та в організаціях в Україні і за кордоном відповідно до профілю та рівня науково-педагогічного працівника.

<sup>10</sup> Навчально-методичний відділ ЛНТУ. URL: <https://lntu.edu.ua/uk/struktura/viddil-lyntu/navchalno-metodychnyy-viddil>

## Призначення, цілі та завдання Навчально-наукового центру «Volyn Business Hub» Луцького національного технічного університету

Ключовим підрозділом Луцького національного технічного університету щодо професійного розвитку викладачів Університету є навчально-науковий центр «Volyn Business Hub»<sup>11</sup> (далі — Центр). Одним з основних напрямів діяльності Центру є планування, організація і контроль за підвищенням кваліфікації науково-педагогічних працівників (далі — НПП) Університету. Діяльність Центру за цим напрямом включає такі види робіт:

- організаційна підтримка щодо оформлення документів, договорів між ЛНТУ та закладами вищої освіти, підприємствами, організаціями, установами з підвищення кваліфікації НПП;
- укладання і реєстрація наказів про організацію та проведення підвищення кваліфікації НПП;
- формування та подання на затвердження плану на певний рік (5 років) підвищення кваліфікації НПП;
- контроль за виконанням Порядку підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників ЛНТУ;
- підготовка, організація та проведення сертифікаційних програм, спрямованих на отримання, оновлення та розширення знань, формування нових професійних компетентностей, засвоєння інноваційних технологій, форм і методів роботи у сучасних умовах.

Ще одним напрямом роботи навчально-наукового центру «Volyn Business Hub» є оформлення супровідної документації для науково-педагогічних працівників інших закладів вищої освіти, які прагнуть пройти стажування на базі Луцького національного технічного університету.

Прийняття Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»<sup>12</sup> спонукало науково-педагогічних працівників Університету переглянути свої професійні навички та компетентності. Цьому сприяло також і прийняття Методики самооцінки загальних і професійних компетентностей науково-педагогічних працівників Луцького національного університету, зміст власної викладацької діяльності та/або посадових обов'язків № 700 від 25.11.2021 р.<sup>13</sup>

Новими стали виклики, пов'язані з дистанційним навчанням, спричинені спочатку пандемією та пізніше військовою агресією. Це актуалізувало важливість цифрової грамотності та відповідних навичок у науково-педагогічних працівників. Задля їх розвитку Центром було проведено ряд тренінгів та курсів (як в очному так і дистанційному режимі), зокрема:

- «Формування базових цифрових компетентностей педагогічних та науково-педагогічних працівників»;
- «Особливості застосування інформаційно-комунікаційних технологій в професійній діяльності»;
- «Аналіз та інтерпретація статистичних та просторових даних»;
- курси мережевої академії CISCO «Network Security».

Відповідаючи на запити педагогічних і науково-педагогічних працівників Центр організував і провів курс «Імперативи формування та практика впровадження інклюзії в освітній процес». Отримані учасниками курсу результати навчання є такими:

- знання та практичні навички щодо особливостей партнерської взаємодії при формуванні комфортного інклюзивного середовища, формування диспозиції інклюзії, базуючись на цінностях особистості, індивідуальній освітній траєкторії розвитку, відповідальності, толерантності, гнучкості, адаптації та готовності до змін;
- вміння впроваджувати технології інтерактивного навчання в інклюзивний освітній процес.

<sup>11</sup> Навчально-науковий центр «Volyn Business Hub» ЛНТУ. URL: <https://www.lntu.edu.ua/uk/struktura/volyn-business-hub>

<sup>12</sup> Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». URL: [https://osvita.ua/doc/files/news/819/81949/610\\_Vikladachi\\_zakladiv\\_vishoyi\\_osviti.pdf](https://osvita.ua/doc/files/news/819/81949/610_Vikladachi_zakladiv_vishoyi_osviti.pdf)

<sup>13</sup> Методика самооцінки загальних і професійних компетентностей науково-педагогічних працівників Луцького національного університету, зміст власної викладацької діяльності та / або посадових обов'язків № 700 від 25.11.2021 р. URL: <https://drive.google.com/drive/folders/1Se62R2ZksCBzJesCQz8H4TzxbIMR5NlI>

Прийняття Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800<sup>14</sup>, спричинило перегляд внутрішніх нормативних документів Луцького національного технічного університету. Зокрема у 2020 році було розроблено та затверджено «Положення про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників у Луцькому національному технічному університеті»<sup>15</sup>, яке регулює процедуру, види, форми, обсяг (тривалість), періодичність, умови підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників ЗВО, включаючи механізм оплати, умови і процедуру визнання результатів підвищення кваліфікації.

Навчально-науковий центр «Volyn Business Hub» акумулює інформацію про довгострокове (План підвищення кваліфікації (стажування) науково-педагогічних працівників Луцького національного технічного університету на 2021-2025 рр.<sup>16</sup>) та короткострокове (План підвищення кваліфікації (стажування) науково-педагогічних працівників Луцького національного технічного університету на 2022 р.<sup>17</sup>) планування стажування НПП на базі інших ЗВО та суб'єктів господарювання у межах України. Працівники Центру забезпечують вчасне оформлення та подання відповідних документів, готують наказ про направлення науково-педагогічних працівників Університету на стажування. Після проходження стажування оформляються звіт та інші супровідні документи.

Діяльність навчально-наукового центру «Volyn Business Hub» у частині організації та супроводу сертифікованих курсів і тренінгів для науково-педагогічних працівників ЛНТУ відповідає сучасним освітнім тенденціям і сприяє впровадженню інноваційних підходів у практику викладання в Університеті.

## SWOT-аналіз освітньої діяльності ЛНТУ

Метою дослідження є проведення SWOT-аналізу освітньої діяльності Луцького національного технічного університету. Дослідження здійснювалося через анкетування та співбесіду. Анкета складалася з двох частин: 1 частина — соціально-демографічні характеристики респондентів; 2 частина містила твердження про фактори, сильні, слабкі сторони, можливості та загрози освітньої діяльності Університету. Участь у дослідженні взяли 5758 осіб (вибірка). З них: 5266 здобувачів; 447 викладачів; 45 стейкхолдерів.

SWOT матриця як завершальний результат дослідження (табл. 2) слугує підставою для того, щоб зробити відповідні висновки та формувати стратегії та тактики щодо удосконалення викладання в Університеті та професійного розвитку викладачів.

Проведений SWOT-аналіз освітньої діяльності ЛНТУ — це спосіб зрозуміти сильні та слабкі сторони; можливості, що наявні для розвитку; і загрози, до яких слід бути готовими. Використання результатів SWOT-аналізу дозволяє визначити критичні проблеми ЛНТУ (слабкі місця та загрози); і з'ясувати стратегії вдосконалення (сильні сторони та можливості). Виявлені сильні сторони дозволяють удосконалити реалізацію стратегії розвитку ЛНТУ на 2021-2026 рр., сприяють вирізненню Університету від інших конкурентів. Це стосується і певного набору необхідних політик і заходів щодо удосконалення компетентностей науково-педагогічних працівників, розроблення стратегії вдосконалення викладання в ЛНТУ.

Один із ключових висновків, отриманих за результатами SWOT-аналізу полягає у тому, що використання цифрових технологій у вищій освіті зростає, пропонуючи кращі можливості

<sup>14</sup> Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-p>

<sup>15</sup> Положення про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників у Луцькому національному технічному університеті № 549 від 07.05.2020 р. URL: <https://drive.google.com/drive/folders/1Se62R2ZksCBzJesCQz8H4TzxbIMR5NII>

<sup>16</sup> План підвищення кваліфікації (стажування) науково-педагогічних працівників Луцького національного технічного університету на 2021-2025 рр. URL: [https://drive.google.com/file/d/1w11h-cw\\_SrS1JzNnSaFNOHAQGave5z4F/view](https://drive.google.com/file/d/1w11h-cw_SrS1JzNnSaFNOHAQGave5z4F/view)

<sup>17</sup> План підвищення кваліфікації (стажування) науково-педагогічних працівників Луцького національного технічного університету на 2022 р. URL: <https://drive.google.com/file/d/1T18t71jEGq6lFbClMvVDo4Qas7sACGBg/view>

Таблиця 2. SWOT-аналізу сильних, слабких сторін, можливостей і загроз освітньої діяльності ЛНТУ

Внутрішні фактори	
Сильні сторони	Слабкі місця
<ul style="list-style-type: none"> <li>У регіоні ЛНТУ є одним з найбільших за кількістю здобувачів ЗВО та має позитивний імідж</li> <li>Безпечне та належне середовище для навчання</li> <li>Сприятливе середовище для цифровізації освітнього процесу та досліджень, розвитку неформальної та інформальної освіти</li> <li>Забезпечення рівного доступу до отримання вищої освіти, підвищення кваліфікації</li> <li>Інтерактивність процесу навчання</li> <li>Підвищення мотивації до навчання</li> <li>Взаємодія з викладачами для керівництва та нагляду за освітнім процесом, залучення з цією метою стейкхолдерів</li> <li>Належне адміністрування, контроль та баланс влади за рівнями і ланками управління</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Здобувачі не здійснюють своєчасний доступ до навчальних матеріалів, пропускають терміни здачі завдань</li> <li>Більшість здобувачів недостатньо володіють цифровими навичками, технічно незабезпечені</li> <li>Можливе зниження відносин між викладачами та здобувачами офлайн, втрата безпосереднього спілкування та співпраці</li> <li>Складність розуміння процесу організації дистанційного навчання</li> <li>Нестача досвіду викладачів в управлінні цифровим навчанням</li> <li>Великі витрати на цифровізацію освітнього процесу</li> </ul>
Зовнішні фактори	
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>ЛНТУ дотримується єдиних комплексних критеріїв для зарахування здобувачів за освітніми програмами, що регламентовані правилами прийому</li> <li>Освітні програми в ЛНТУ відповідають стандартам освіти МОНУ</li> <li>Використання інформаційних технологій корисні для здобувачів у проведенні досліджень та пошуку бібліотечних ресурсів</li> <li>Збільшення ринкового попиту на освітні послуги</li> <li>Стратегія, плани, політики розвитку ЛНТУ сприяють підвищенню ефективності роботи університету та його структурних підрозділів</li> <li>Посилення наглядових функцій НАЗЯВО та МОНУ та ін. над діяльністю ЗВО</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Зниження рівня фінансування закладів вищої освіти</li> <li>Безпека даних, ризик ізоляції здобувачів внаслідок пандемії</li> <li>Підвищення цін на навчання і високий прохідний бал на бюджетну форму навчання</li> <li>Ускладнені процеси цифровізації управління ЗВО</li> <li>Формування залежності від цифрових технологій</li> <li>Усі університети та установи переходять на дистанційне навчання, несприятливе ставлення громадськості до дистанційного навчання</li> <li>Додаткові витрати на навчання для підвищення кваліфікації</li> </ul>

для навчання та доступу до інформації. Викладацький склад, студенти, керівництво Університету у цих умовах долають наявні виклики, знаходять відповідні рішення, адаптуються до змін в аспекті цифровізації навчання і викладання. У світлі цього актуалізується необхідність зміни ролей викладачів, потреба в оновленні цифрових та інших професійних навичок викладачів, посилення зв'язків і співпраці між студентами та викладачами.

### Модель та стратегія вдосконалення викладання в ЛНТУ

За результатами участі команди Університету у Проєкті Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання» / Project “Teachers’ Certification Centres: Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence” (UTTERLY)<sup>18</sup> розроблено модель і стратегію ЛНТУ, що поєднують:

- Профіль університету (табл. 3);
- Університетську рамку вдосконалення викладання (табл. 4);

<sup>18</sup> Проєкт «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання». URL: <https://lntu.edu.ua/uk/proyekt-tsenry-sertyfikatsiyi-vykladachiv-innovatsiyini-pidkhody-do-doskonalosti-vykladannya>

- Організаційну модель центру вдосконалення викладання (табл. 5);
- Профіль викладача університету (табл. 6);
- Профіль освітньої програми з професійного розвитку НПП (табл. 7).

**Таблиця 3.** Профіль Луцького національного технічного університету

<b>Місія університету</b>	Формування високоосвіченого і національно-свідомого покоління громадян для суспільства країни, регіону шляхом реалізації освітніх програм, досліджень та інновацій
<b>Візія університету:</b>	
<b>Статус університету</b>	Дослідницький технічний університет
<b>Спільнота</b>	Студентів, науково-педагогічного персоналу, інноваційних дослідників та ефективних менеджерів
<b>Цінності</b>	Якість, інноваційність, студентоцентрованість, особистісний розвиток
<b>Стратегічні цілі</b>	1. Розвиток партнерства 2. Нарощення дослідницького потенціалу ЛНТУ 3. Створення інноваційного середовища для освіти та досліджень
<b>Профіль випускника університету</b>	Інтелектуал Свідомий громадянин Професіонал-інноватор
<b>Роль викладача</b>	Мотиватор з критичним мисленням Дослідник Активний учасник у громадському житті

**Таблиця 4.** Рамка вдосконалення викладання (teaching excellence, TE) Луцького національного технічного університету

ТЕ-характеристики	Викладач, якості	Студент, якості	Середовище TE
Цифровізація	Обізнаний у цифрових технологіях	Інтелектуал	Цифрова інфраструктура
Інноваційність	Дослідник	Креативний	Дослідницька інфраструктура, хаби, кластери
Комунікація	Комунікабельний (відкритий)	Активний	Коворкінг простір, мережі

Сформована університетська рамка вдосконалення викладання показує, що основними характеристиками вдосконалення викладання є:

- цифровізація, що також підтверджується результатами проведеного SWOT аналізу (табл. 2);
- інноваційність — відображення дослідницького спрямування ЛНТУ;
- комунікація як запорука розвитку.

Університетська рамка вдосконалення викладання засвідчує зв'язок між характеристикою викладання, відповідними якостями викладача і студента та специфікою середовища для викладання і навчання, що має бути створено. Цифрова інфраструктура в ЛНТУ на сьогодні поєднує комп'ютерну техніку та лабораторії. Дослідницька інфраструктура у ЛНТУ представлена відповідними дослідницькими лабораторіями. Наразі триває процес створення SMART Volyn Hub<sup>19</sup> як об'єкта інноваційної інфраструктури у Волинській області. Зусилля Університету, на разі, полягають у створенні різноманітних коворкінг-зон, IT-лабораторій, майстерень робототехніки і бізнесу. Крім того, на базі інноваційного простору SMART Volyn Hub діятиме бізнес-школа «Мануфактура креативу», де триватимуть різноманітні зустрічі з експертами, майстер-класи, воркшопи, тренінги. Даний простір з наявністю коворкінг-зон сприятиме розвитку комунікації між викладачами та студентами, між студентами та бізнесом тощо.

**Таблиця 5.** Організаційна модель CELT (Centre of Excellence in Learning and Teaching) Луцького національного технічного університету

<b>Назва підрозділу</b>	Навчально-науковий центр «Волинь бізнес хаб»
<b>Статус підрозділу</b>	Структурний підрозділ

<sup>19</sup> Проект «SMART Volyn Hub». URL: <https://lntu.edu.ua/uk/media/v-lntu-prezentuvaly-innovatsiynyy-proekt-smart-volyn-hub>



Таблиця 5. (продовження)

Підпорядкування підрозділу	Начальник Навчально-наукового центру «Волинь бізнес хаб»	
Персонал підрозділу	Начальник центру, 2 співробітники центру	
Завдання підрозділу	Професійний розвиток НПП з інновацій у викладанні. Підтримка та супровід НПП у побудові академічної кар'єри. Визначення потреб НПП у професійному та особистому вдосконаленні	
Повноваження підрозділу	Надання консультацій Залучення експертів Розроблення та надання рекомендацій щодо підвищення ефективності викладацької діяльності	
Взаємодія з іншими підрозділами	<b>з ким?</b> Відділ забезпечення якості освітнього процесу, ліцензування та акредитації Центр дистанційної освіти та вебтехнологій	<b>у чому?</b> Проведення опитувань для визначення потреб НПП з професійного розвитку оцінювання якості викладання Організація дистанційних курсів, курсів по ІТ

Таблиця 6. Профіль викладача Луцького національного технічного університету

Функції викладача	Викладання Дослідництво Розроблення та супровід освітніх програм
Компетентності викладача	Критичне мислення Активний дослідник Обізнаність у цифрових технологіях Інноваційність Креативність Комунікабельність Готовність до змін
Роль викладача	Мотиватор з критичним мисленням Дослідник Активний учасник у громадському житті

Таблиця 7. Профіль освітньої програми з професійного розвитку НПП Луцького національного технічного університету

Наявність ліцензії	Так
Обсяг ОП	6 кредитів ЄКТС (180 годин)
Особливості ОП	Змішана форма (очно-дистанційна)
Модулі	1. Якісна освітня програма 2. Цифрові навички 3. Особистісний розвиток (лідерство, комунікації, креативне мислення, самоменеджмент) 4. Академічна доброчесність 5. Особистісний брендинг викладача

Пропонована освітня програма з професійного розвитку НПП у ЛНТУ матиме наступні модулі:

1. Якісна освітня програма (в даному модулі вивчатиметься аспекти побудови якісної освітньої програми, засади акредитації освітніх програм, робота гаранта ОП).
2. Цифрові навички (включатиме удосконалення роботи з платформами дистанційного навчання, покращення візуального сприйняття та графічного оформлення навчальних матеріалів, створення мережевого контенту різних форматів, створення інтерактивних навчальних матеріалів, навчання ефективної онлайн-комунікації), що дозволить дослідити елементи онлайн навчання та стати більш впевненим у використанні онлайн технологій, що відповідає також вимогам професійного стандарту викладача.
3. Особистісний розвиток (включатиме лідерство, комунікації та креативне мислення).
4. Академічна доброчесність (у межах даного модуля вивчатимуться сутність та значення академічної доброчесності у викладацькій діяльності та погляд на світовий досвід, основи



Стратегічні цілі вдосконалення викладання в ЛНТУ представлено на рис. 5.

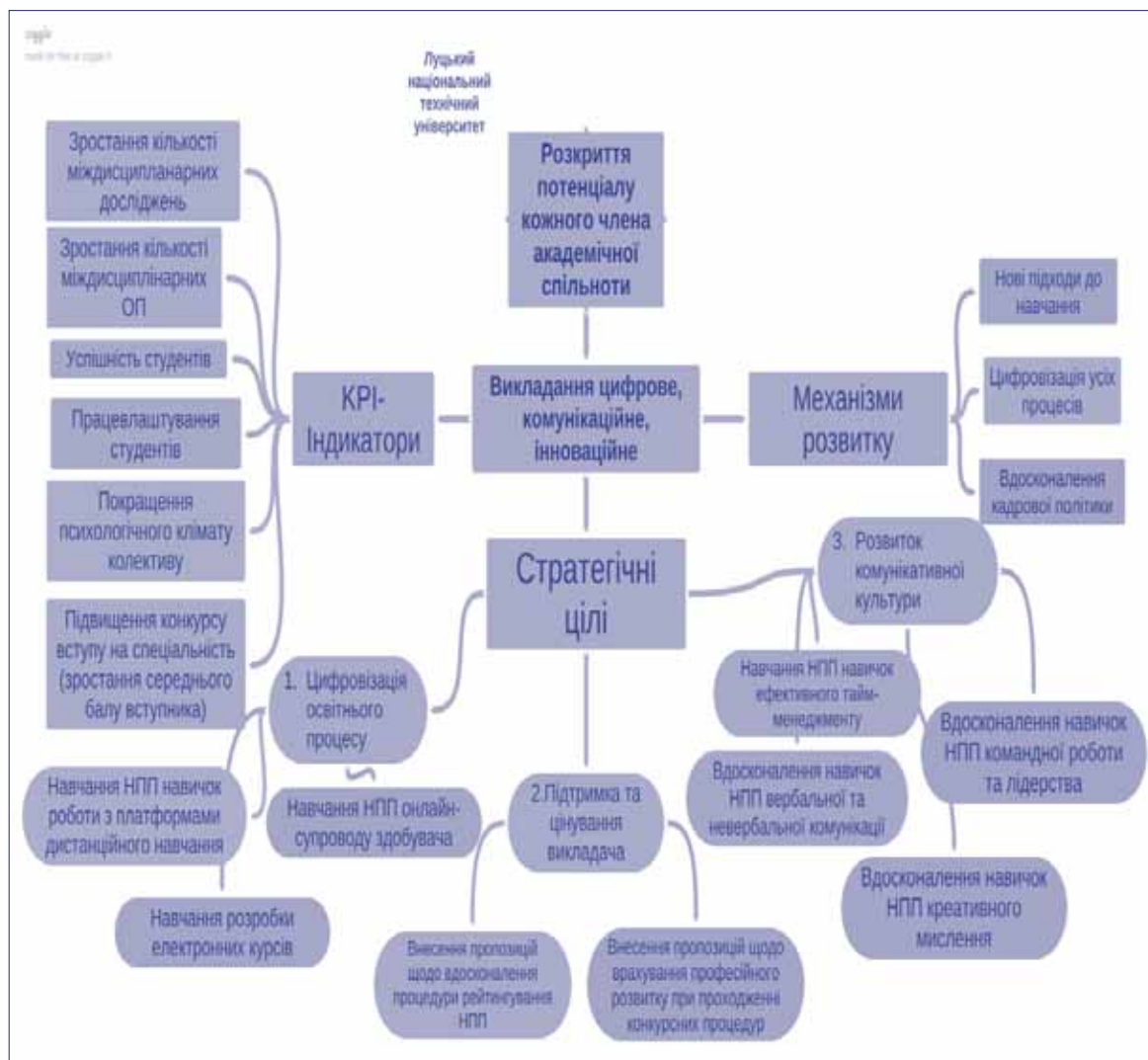


Рис. 5. Стратегічні цілі вдосконалення викладання Луцького національного технічного університету

Підготовлена Стратегія вдосконалення викладання ЛНТУ має за мету підвищення ефективності викладання та професійного розвитку викладачів Університету, що передбачає переосмислення власних практик, зміцнення зв'язків зі студентами, зростання рейтингу викладача і, як наслідок, зростання рейтингу Університету та його популяризація в Україні та за кордоном.

## Розділ 15

# Вдосконалення викладання в Центральноукраїнському державному університеті імені Володимира Винниченка

Лілія Клочек 

Наталія Подопрігора 

Олена Близнюкова 

Юлія Верещак 

Аліна Степаненко 

### Місія, стратегічна мета та завдання діяльності Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка<sup>1,2</sup> (далі — ЦДУ ім. В. Винниченка, Університет) — це державний заклад вищої освіти, який має сторічну історію підготовки педагогічних кадрів. На сьогодні Університет забезпечує підготовку та професійний розвиток учителів за 22 педагогічними спеціальностями і фахівців за 15 непедагогічними спеціальностями, затребуваними як у Центральноукраїнському регіоні, так і в Україні в цілому.

До структури ЦДУ ім. В. Винниченка входять п'ять факультетів:

- історії, бізнес-освіти та права;
- математики, природничих наук та технологій;
- педагогіки, психології та мистецтв;
- української філології, іноземних мов та соціальних комунікацій;
- фізичного виховання.

Освітні послуги надають 304 штатних науково-педагогічних працівників (далі — НПП), з яких 21% складають доктори наук, професори, 69% — кандидати наук, доктори філософії, доценти. Загалом кількість викладачів із науковими ступеннями та вченими званнями становить 90%. У складі науково-педагогічних працівників університету є 1 заслужений артист України, 3 заслужених тренери, 12 заслужених працівників освіти, 4 заслужених працівника культури, 4 заслужених діяча науки і техніки, 1 заслужений юрист України, 2 заслужені працівники фізичної культури і спорту України, 1 заслужений учитель України.

Згідно зі Стратегією розвитку Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка на 2022-2026 роки<sup>3</sup>, *місією Університету* є сприяння модернізації

<sup>1</sup> Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка. URL: <https://www.cuspu.edu.ua/>

<sup>2</sup> Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 20.09.2022 р. № 839 Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка перейменовано на Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка.

<sup>3</sup> Стратегія розвитку Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка на 2022-2026 роки. 2022. URL: <https://cutt.ly/o9vpx19>

українського суспільства через надання високоякісних освітніх послуг і реалізацію інноваційних наукових досліджень, підготовку конкурентоздатних фахівців для освітньої та інших галузей із високим рівнем загальної та професійної компетентності, інтелектуальної активності, соціальної відповідальності, поширення наукових знань, культурно-просвітницьку діяльність, збереження та примноження кращих традицій університетської освіти, формування інтелектуального, соціального та духовного капіталу суспільства, готового до викликів майбутнього.

*Стратегічною метою розвитку ЦДУ ім. В. Винниченка до 2026 року є комплексна підготовка конкурентоспроможних учителів, викладачів, фахівців інших спеціальностей, здатних жити й творити в інформаційному суспільстві, глобальному світовому середовищі; бути громадянином Європи і світу й, одночасно, відданим патріотом Української держави, речником національних інтересів; працювати на рівні сучасних освітньо-виховних технологій в умовах інтеграції в загальноєвропейське співтовариство. Досягнення стратегічної мети розвитку Університету передбачає ефективну реалізацію освітнього, наукового, виховного та соціально спрямованого компонентів діяльності як завдань перспективного розвитку університету.*

*Освітній компонент діяльності Університету включає:*

- збереження та поліпшення якості підготовки педагогічних кадрів для регіону відповідно до державних стандартів вищої освіти, вимог Концепції Нової української школи;
- впровадження системи підвищення кваліфікації для науково-педагогічних і педагогічних працівників та фахівців інших спеціальностей;
- удосконалення й розширення спектра освітніх послуг через вивчення потреб у фахівцях педагогічного та інших профілів для забезпечення регіону конкурентоспроможними кадрами.

*Науковий компонент діяльності полягає у:*

- забезпеченні органічної єдності змісту освіти й наукової діяльності;
- здобутті нових наукових знань шляхом проведення наукових досліджень і розробок;
- спрямуванні на створення і впровадження нових конкурентоспроможних технологій, видів техніки, матеріалів тощо для забезпечення інноваційного розвитку суспільства, підготовки сучасних висококваліфікованих фахівців;
- застосуванні нових наукових, науково-технічних знань під час підготовки фахівців із вищою освітою;
- формуванні сучасного наукового кадрового потенціалу, здатного забезпечити розробку та впровадження інноваційних наукових розробок;
- формуванні тематики наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності відповідно до актуальних напрямів розвитку фундаментальної та прикладної науки, завдань прогресивного соціально-економічного розвитку України.

*Виховний та соціально спрямований компонент діяльності ЦДУ ім. В. Винниченка передбачає:*

- формування генерації української інтелігенції, здатної визначати мету свого життя, виділяти й розв'язувати пріоритетні проблеми розвитку суспільства, мати активну й творчу позицію громадянина України;
- сприяння становленню морально здорового фахівця, спроможного повноцінно діяти в умовах, що постійно змінюються;
- збереження та розвиток Університету як центру культури та просвітницької діяльності в регіоні, країні та на міжнародному рівні.

Одним із пріоритетних завдань Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка є підвищення якості освіти, дієвості функціонування наукових шкіл і науковців, ефективності діяльності науково-педагогічних працівників Університету. Його реалізація концептуально має здійснюватися на основі інституційної Стратегії вдосконалення викладання (Teaching Excellence, TE) та шляхом створення на базі Університету Центру досконалості навчання і викладання.

## Діюча система підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників

ЦДУ ім. В. Винниченка має потужний кадровий потенціал, достатню матеріально-технічну базу та ефективний досвід провадження освітньої діяльності у вищій освіті, що підтверджується випуском висококваліфікованих та конкурентоспроможних фахівців, здатних до ефективної професійної діяльності за обраною спеціальністю з активною позицією і відповідальною усвідомленістю громадянина, здатного до критичного мислення, розв'язання викликів і проблем сьогодення, готового до навчання та професійного розвитку впродовж життя.

Реформування вітчизняної вищої освіти базується на імплементації відповідних положень Законів України «Про освіту»<sup>4</sup> (2017 р.), «Про вищу освіту»<sup>5</sup> (2014 р.), «Про наукову та науково-технічну діяльність»<sup>6</sup> (2016 р.). Пріоритети та завдання професійного розвитку науково-педагогічних працівників визначені положеннями Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників<sup>7</sup> та Професійного стандарту викладача ЗВО<sup>8</sup>.

Упровадження та реалізація зазначених нормативних документів у діяльність ЦДУ ім. В. Винниченка зумовили якісні зміни у системі професійного розвитку науково-педагогічних працівників Університету. Цілі та завдання освітньої діяльності Університету у сфері післядипломної освіти сфокусовано на забезпеченні безперервного професійного розвитку та підвищення рівня загальних і професійних компетентностей науково-педагогічних працівників у педагогічній, науково-педагогічній, науково-дослідній, організаційній діяльності.

Прагнення розробників забезпечити відповідність освітніх програм підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників демократичним академічним і педагогічним принципам підтверджується низкою моніторингових досліджень, проведених ЦДУ ім. В. Винниченка:

- оцінкою ризиків процедури ліцензування програм підвищення кваліфікації фахівців на основі аналізу протоколів Ліцензійної комісії МОН України 2021 року<sup>9</sup>;
- врахування змісту Стандартів<sup>10</sup>, затверджених Мінекономіки України<sup>11</sup>;
- досвіду впровадження подібних програм іншими закладами вищої та післядипломної освіти, розміщених на офіційних сайтах закладів освіти;
- опитування цільової аудиторії на основі розробленого опитувальника «Підвищення кваліфікації в ЦДПУ ім. В. Винниченка»<sup>12</sup>.

Результати досліджень слугували основою для розроблення Проєктів програм підвищення кваліфікації фахівців у ЦДУ ім. В. Винниченка, метою яких є розвиток найважливіших рис і якостей, необхідних педагогу в ХХІ столітті, шляхом:

- залучення фахівців до академічного навчання за допомогою кращих практик та підходів щодо підтримки їх професійного розвитку як самостійних і незалежних освітян;
- постійного оновлення підходів до викладання та навчання, зокрема через ширше використання новітніх методів навчання із застосуванням сучасних освітніх та цифрових технологій;

<sup>4</sup> Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

<sup>5</sup> Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

<sup>6</sup> Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

<sup>7</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 21.08.2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-п>

<sup>8</sup> Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»» від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/z0DOXPI>

<sup>9</sup> Протоколи засідань ліцензійної комісії, рішення МОН України (2021 рік). URL: <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/poslugi/licenzuvannya/protokoli-zasidan-licenzijnovi-komisiji-rishennya-mon/2021-rik>

<sup>10</sup> Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»» від 23.03.2021 № 610. URL: <https://cutt.ly/z0DOXPI>

<sup>11</sup> Відомості про професійні стандарти: офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=22469103-4e36-4d41-b1bf-288338b3c7fa&title=RestrProfesiinikhStandartiv>

<sup>12</sup> Опитувальник «Підвищення кваліфікації в ЦДПУ ім. В. Винниченка». URL: <https://cutt.ly/n9vsKdQ>

- розвитку дієвих практик навчання та оцінювання тих, хто навчається, забезпечення ефективного зворотного зв'язку, що сприяє вдосконаленню вже розроблених і діючих програм.

Розробниками програм підвищення кваліфікації в ЦДУ ім. В. Винниченка було створено та винесено на обговорення з громадськістю<sup>13</sup> 7 програм підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників — з інновацій в освіті та науці (за фаховим спрямуванням) для закладів вищої та фахової передвищої освіти, удосконалення та професійного розвитку викладачів державно-правових дисциплін, практичних психологів у закладах освіти, професійної майстерності викладачів музичного мистецтва, науково-педагогічного супроводу технологічної освітньої галузі, тренерів (тренерів-викладачів) та інших фахівців у сфері фізичної культури і спорту. Тематика програм підвищення кваліфікації є осучасненою, різноманітною та затребуваною. Після завершення обговорення та врахування думок громадськості відповідні програми підвищення кваліфікації було затверджено рішенням Вченої ради Університету (протокол № 7 від 29.11.2021 р.).

Згідно з рішеннями Ліцензійної комісії (протокол від 19.03.2022 р. № 242 та протокол від 01.07.2022 р. № 245), затверджених Міністерством освіти і науки України (наказ МОН України від 23.05.2022 р. № 85-л та наказ МОН України від 04.07.2022 р. № 124-л)<sup>14</sup> ЦДУ ім. В. Винниченка видано ліцензію на освітню діяльність у сфері післядипломної освіти<sup>15</sup>, що дає право Університету провадити освітню діяльність з підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників.

У межах спеціальності «011 Освітні, педагогічні науки» в Університеті реалізовано три програми підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників:

- Інновації в освіті та науці (за фаховим спрямуванням);
- Сучасні наукові та методичні підходи до викладання дисциплін психологічного циклу;
- Удосконалення компетентностей викладача державно-правових дисциплін.

У межах спеціальності «014 Середня освіта (Музичне мистецтво)» реалізовано програму підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників «Реалізація мистецької парадигми ХХІ століття в освітньому просторі закладу вищої освіти».

У межах спеціальності «014 Середня освіта (Трудове навчання та технології)» реалізовано програму підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників:

- Технологічна освітня галузь: науково-педагогічний супровід.

У межах спеціальності «017 Фізична культура і спорт» в Університеті реалізовано програму підвищення кваліфікації тренерів (тренерів-викладачів) та інших фахівців у сфері фізичної культури і спорту: «Сучасні підходи професійного вдосконалення тренерів» (з обраного виду спорту).

Процес розроблення і впровадження програм підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників у ЦДУ ім. В. Винниченка<sup>16</sup> перебуває в активній фазі й передбачає системний підхід до здійснення комплексу кроків. Найбільш важливими серед них є наступні:

- розроблення нових проєктів освітніх програм, на які є попит з боку освітньо-наукової спільноти;
- організація широкого громадського обговорення розроблених проєктів освітніх програм та їхня ретельна експертиза;

<sup>13</sup> Електронні консультації з громадськістю. URL: <https://www.cuspu.edu.ua/ua/universytet/viddil-zabezpechennia-iaakosti-ta-tsyforovoho-suprovodu-osvity/elektronni-konsultatsii-z-hromadskisti-u>

<sup>14</sup> Протоколи засідань ліцензійної комісії, рішення МОН (2022 рік): офіційний сайт Міністерства освіти і науки України [інформаційний ресурс]. URL: <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/poslugi/licenzuvannya/protokoli-zasidan-licenzijnoyi-komisiyi-rishennya-mon/2022-rik>

<sup>15</sup> Відомості щодо права здійснення освітньої діяльності у сфері післядипломної освіти: Центральноукраїнський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка. URL: [https://www.cuspu.edu.ua/images/files-2021/licenz\\_akredit/TSESTR-UKR.DERZH.PED.UN.VYNNYCHENKA.03-04.07.2022.pdf](https://www.cuspu.edu.ua/images/files-2021/licenz_akredit/TSESTR-UKR.DERZH.PED.UN.VYNNYCHENKA.03-04.07.2022.pdf)

<sup>16</sup> Підвищення кваліфікації. URL: <https://www.cuspu.edu.ua/ua/universytet/navchalno-naukovyi-viddil/napriamy-diialnosti/pidv-kvalifikacii>

- створення дієвих комунікативних каналів між усіма учасниками цього процесу, що є перспективою подальшого розвитку Університету;
- затвердження освітніх програм;
- реалізація освітніх програм та їхнє оновлення.

## Стратегія вдосконалення викладання у Центральнотраїнському державному університеті імені Володимира Винниченка

Концептуальною основою для розроблення Стратегії вдосконалення викладання у ЦДУ ім. В. Винниченка стали:

- профіль Університету (табл. 1);
- університетська Рамка вдосконалення викладання (табл. 2);
- організаційна модель Центру досконалості викладання (табл. 3);
- концептуальні основи Стратегії вдосконалення викладання (табл. 4).

**Таблиця 1.** Профіль Центральнотраїнського державного університету імені Володимира Винниченка

<b>Місія університету</b>	<i>Що?</i> Підготовка фахівців нового покоління з рівнем освіти, підним кращих закладів вищої освіти світу, здатних працювати в умовах інтеграції України до світового співтовариства й конкурувати на вітчизняному та світовому ринках праці. <i>Для кого?</i> Для суспільства міста, регіону та країни. <i>Яким чином?</i> Шляхом якісної підготовки фахівців, здобувачів безперервної освіти.
<b>Візія університету</b>	<i>Статус:</i> Освітній (60%); Дослідницький (30%); Соціальний (10%) <i>Спільнота:</i> Висококваліфіковані науково-педагогічні працівники, які здійснюють дослідження та впроваджують інновації.
<b>Цінності університету</b>	Стале навчання протягом життя Конкурентоспроможність Доступність освіти
<b>Стратегічні цілі</b>	Винятковий досвід навчання для студентів Академічна досконалість процесу викладання Діджиталізація освіти
<b>Профіль випускника університету</b>	Професійні компетентності М'які навички, адаптивність, автономність Конкурентоспроможність Критичне мислення і творча уява
<b>Роль викладача</b>	Фасилітатор освітнього процесу Викладач-модератор Дослідник

Надання науково-педагогічними працівниками Університету якісних освітніх послуг для здобувачів вищої освіти є можливим за умови постійного розвитку ними власної викладацької майстерності. У своєму баченні університетської Рамки вдосконалення викладання (Teaching Excellence, TE) ми солідаризуємося з ідеєю *поєднання взаємодії учасників навчального процесу в спеціально створеному освітньому середовищі на засадах партнерства, з використанням цифрових технологій та гнучких можливостей академічної мобільності*. Вказане структуроване нижче у табл. 2.

**Таблиця 2.** Рамка вдосконалення викладання (Teaching Excellence, TE) Центральнотраїнського державного університету імені Володимира Винниченка (проект)

TE — характеристики	Викладач TE — якості	Студент TE — якості	Середовище TE — характеристики
Партнерство	Кооперація	Самоорганізація, емоційний інтелект	Коворкінг
Діджиталізація	Цифрова освіченість	Цифрова грамотність	Цифрова інфраструктура
Мобільність	Адаптивність, англомовні навички	Готовність до викликів	Мережа партнерства, спільні проекти

Як презентовано у табл. 2, університетська Рамка проектується від ключових характеристик досконалості викладання. У нашому випадку такими TE-характеристиками є партнерство, діджиталізація та мобільність. Наявність *партнерства* передбачає встановлення у взаємодії



учасників освітнього процесу — викладачів і студентів — ціннісно-сміслової, психологічної, рівності, де, при ключовій ролі викладача, відбувається взаємообмін власними думками й позиціями наукового та професійного змісту, переживаннями від нових знань, виникає ціннісне ставлення іншого учасника до діяльності та її результатів. *Діджиталізація* як характеристика означає здатність викладача і студента переводити різноманітну інформацію у всіх її формах — текстовій, звуковій, графічній — у цифровий формат. *Мобільність* передбачає орієнтування учасників освітнього процесу у новітніх тенденціях, швидких змінах в освітній реальності та у різноманітних навчальних ситуаціях. При цьому і у викладача, і у студента формуються ТЕ-якості, що, в умовах створення ТЕ-середовища, сприяють прогресивному розвитку обох учасників і досягненню очікуваного позитивного результату.

Центр досконалості навчання і викладання (Center of Excellence in Learning and Teaching, CELT) — підрозділ університету, що забезпечує професійне вдосконалення (у першу чергу, розвиток викладацьких навичок) науково-педагогічних працівників та розвиток системи управління якістю освіти в єдиному інформаційному середовищі з урахуванням сучасних стандартів і новітніх, науково обґрунтованих освітніх технологій. Бачення організаційної моделі CELT ЦДУ ім. В. Винниченка представлено у табл. 3.

**Таблиця 3.** Організаційна модель CELT Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка (проект)

<b>Назва підрозділу</b>	Центр досконалості викладання
<b>Статус підрозділу</b>	Освітньо-науковий
<b>Підпорядкування підрозділу</b>	Проректор з наукової роботи
<b>Персонал підрозділу</b>	Керівник, фахівець з технічного супроводу, тренери
<b>Завдання підрозділу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вивчення потреб науково-педагогічних працівників у професійному розвитку та їх співставлення із сучасними викликами в освіті</li> <li>• Забезпечення організації професійного вдосконалення та розвитку науково-педагогічних працівників</li> <li>• Вивчення змісту та здійснення оцінки якості програм з професійного вдосконалення та розвитку науково-педагогічних працівників</li> <li>• Проведення моніторингу впливу реалізації програм з професійного вдосконалення та розвитку науково-педагогічних працівників на якість освітнього процесу</li> </ul>
<b>Повноваження підрозділу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведення аналітики програм з професійного вдосконалення й розвитку науково-педагогічних працівників та визначення особливостей реалізації програм</li> <li>• Надання консультативних послуг</li> <li>• Проведення моніторингу</li> <li>• Участь у роботі колегіальних органів Університету</li> </ul>
<b>Взаємодія з іншими підрозділами</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• З навчально-методичним відділом — у частині оцінювання потреб науково-педагогічних працівників</li> <li>• З навчально-науковим відділом — щодо атестації та ліцензування</li> <li>• З кафедрами — у питаннях забезпечення якості освіти</li> </ul>

Концептуальні основи майбутньої інституційної політики Університету щодо підвищення якості процесу викладання у форматі Стратегії вдосконалення викладання представлено у табл. 4.

**Таблиця 4.** Стратегія вдосконалення викладання у Центральноукраїнському державному університеті імені Володимира Винниченка (проект)

<b>Місія</b>	Підвищення якості надання освітніх послуг
<b>Візія</b>	Основи процесу викладання — партнерство учасників освітнього процесу, оптимальне використання можливостей, діджиталізації, професійна та наукова мобільність викладачів
<b>Стратегічні цілі</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розвиток професійного, наукового, особистісного потенціалу викладачів</li> <li>• Сприяння розвитку та впровадження ідеї «надихаючого» викладання</li> </ul>

Таблиця 4. (продовження)

<b>Механізми розвитку</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Трансформація знань, умінь і навичок викладачів у ключові компетентності</li> <li>• Синергія викладацьких, дослідницьких та цифрових компетентностей науково-педагогічних працівників</li> <li>• Рефлексія навчального контенту програм підвищення кваліфікації та його осучаснення</li> <li>• Урізноманітнення можливостей для підвищення кваліфікації викладачів, з урахуванням індивідуальної траєкторії їх професійного розвитку</li> <li>• Популяризація та впровадження інноваційного досвіду викладання</li> <li>• Заохочення академічної ініціативи</li> </ul>
<b>KPI-індикатори</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інклюзивність освітнього середовища</li> <li>• Кар'єрне зростання викладачів</li> <li>• Конкурентоспроможність викладачів</li> </ul>

### Профіль викладача як основа для розроблення та реалізації програм з професійного розвитку

Реалізацію ідеї професійного розвитку викладача в Університеті ми вбачаємо, в першу чергу, в слідуванні *Європейським принципам вдосконалення навчання та викладання* у вищій освіті, а саме<sup>17</sup>:

- навчання, викладання та дослідження є взаємопов'язаними та збагачують один одного;
- викладання є ядром академічної практики та цінується як наукова та професійна діяльність;
- університетська спільнота активно вивчає та високо цінує різноманітність підходів до навчання та викладання, поважає розмаїття та інклюзивне освітнє середовище, що надає виняткові можливості здобувачам освіти;
- студентоцентроване навчання передбачає роль викладача як фасилітатора в навчанні, активну роль студента, фокусування на його самостійності; розподіл відповідальності між викладачем та студентом у процесі навчання;
- значні ресурси та відповідні структури, необхідні для підтримки та забезпечення вдосконалення навчання та викладання;
- вдосконалення навчання та викладання як рушій інституційного забезпечення якості;
- спільна відповідальність викладачів і здобувачів освіти;
- безперервний професійний розвиток викладачів із запровадженням процесу цифрової трансформації. Вирішальним аспектом для швидкості впровадження цифрової освіти є підтримка у дослідженнях, у викладанні, навчанні.

Передбачається, що практичний розвиток науково-педагогічного працівника має здійснюватися з опорою на Професійний профіль викладача університету. Бачення Професійного профілю викладача ЦДУ ім. В. Винниченка презентовано у табл. 5.

Таблиця 5. Професійний профіль викладача Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка (проект)

Функція	Знання	Вміння	Поведінкові якості	Компетентність
Здійснювати викладання з урахуванням новітніх тенденцій та дотриманням стандартів вищої освіти	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Новітніх тенденцій в освіті</li> <li>• Стандартів вищої освіти</li> <li>• Особливостей інклюзивного підходу у навчанні</li> <li>• Гендерних проблем в освіті</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Комунікувати у кроскультурному середовищі</li> <li>• Надихати до пізнання нового</li> <li>• Вибудувати конструктивну міжособистісну взаємодію</li> <li>• Модерувати та фасилітувати освітній процес</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Толерантність</li> <li>• Емпатія</li> <li>• Виваженість</li> <li>• Стресостійкість</li> </ul>	Викладацька

<sup>17</sup> Європейські принципи вдосконалення навчання та викладання. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/evropejski\\_pryntsypy\\_vdoskonalennia\\_navchanya.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/evropejski_pryntsypy_vdoskonalennia_navchanya.pdf)

Таблиця 5. (продовження)

Функція	Знання	Вміння	Поведінкові якості	Компетентність
Здійснювати дослідницьку діяльність для забезпечення сталого розвитку суспільства	<ul style="list-style-type: none"> <li>Актуальної та сучасної інформації за фахом</li> <li>Результатів фундаментальних і прикладних досліджень у певній науковій галузі знань</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Генерувати нові ідеї</li> <li>Критично опрацьовувати інформацію та оперувати нею</li> <li>Планувати, проєктувати, реалізовувати дослідження</li> <li>Впроваджувати нові підходи та технології</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Відповідальність</li> <li>Ретельність</li> <li>Доброчесність</li> <li>Креативність</li> <li>Здатність до самоорганізації</li> </ul>	Дослідницька
Здійснювати освітню діяльність з використанням онлайн технологій та цифрових сервісів	<ul style="list-style-type: none"> <li>Особливостей онлайн навчання</li> <li>Можливостей цифрових сервісів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Орієнтуватися в сучасному інформаційному просторі</li> <li>Впроваджувати у освітній процес онлайн технології</li> <li>Використовувати релевантні цифрові сервіси</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Критичне та системне мислення</li> <li>Гнучкість</li> <li>Адаптивність</li> </ul>	Цифрова

Таким чином, професійний профіль викладача включає три ключові компетентності — викладацьку, дослідницьку, цифрову, поєднання та розвиток яких визначають здатність науково-педагогічного працівника успішно здійснювати свою професійну діяльність.

В основу розвитку зазначених компетентностей покладено модульний підхід (табл. 6), що забезпечує:

- комбінацію рівноцінних компонентів освітньої програми;
- можливості для вибору;
- урахування індивідуальної траєкторії розвитку та індивідуальних освітніх потреб викладача;
- застосування міждисциплінарного підходу, гібридних і змішаних форм навчання;
- адаптацію змісту до швидкозмінних потреб.

Таблиця 6. Модулі (компоненти) освітньої програми з професійного розвитку викладача Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка (проект)

Модуль	Змістові характеристики	Результати навчання (РН)
Модуль 1 Викладацька майстерність	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сучасний освітній простір</li> <li>Шляхи викладацької досконалості</li> <li>Формування м'яких навичок у студентів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Вміння формувати і розвивати у студентів навички комунікації, самоорганізації, саморегуляції, оперативного та ефективного опрацювання інформації</li> </ul>
Модуль 2 Критичне мислення	<ul style="list-style-type: none"> <li>Критичне мислення як інструмент для усвідомленості та самовдосконалення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Вміння розвивати у студентів навички критичного мислення (визначення надійних джерел, релевантності матеріалу, логічного алгоритму та умовисновків, аргументація)</li> </ul>
Модуль 3 Онлайн навчання та цифрові сервіси	<ul style="list-style-type: none"> <li>Діджитал-інструменти для дистанційного та гібридного навчання</li> <li>Кібергігієна</li> <li>Кібербезпека</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Вміння використовувати цифрові сервіси, діджитал-інструменти для дистанційного, змішаного та гібридного навчання з урахуванням заходів безпеки в цифровому інформаційному просторі</li> </ul>

Між змістом вказаних вище модулів освітньої програми та професійним розвитком викладачів Університету, розвитком їх відповідних компетентностей існує кореляція, що відображено в табл. 7.

**Таблиця 7.** Покриття компонентами (модулями) освітньої програми з професійного розвитку базових компетентностей викладача

Компетентність	Модуль 1 Викладацька майстерність	Модуль 2 Критичне мислення	Модуль 3 Онлайн навчання та цифрові сервіси
К1. Викладацька	+	+	+
К2. Дослідницька		+	
К3. Цифрова			+

## Висновки

1. Стратегічною метою розвитку Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка є надання якісних освітніх послуг здобувачам освіти як потенційно конкурентоспроможним фахівцям, що мають високий рівень розвитку загальних і професійних компетентностей та виявляють інтелектуальну активність і соціальну відповідальність.
2. Реалізація стратегічної мети передбачає подальше професійне зростання науково-педагогічних працівників університету, удосконалення їх викладацької майстерності; забезпечується формуванням на базі ЦДУ ім. В. Винниченка Центру досконалості навчання і викладання — підрозділу університету, який у своїй діяльності створює сприятливі умови для розвитку системи управління якістю освіти в єдиному інформаційному середовищі з урахуванням сучасних стандартів і новітніх технологій.
3. Професійне зростання науково-педагогічного працівника як суб'єкта освітнього процесу задається Професійним профілем викладача Університету, в якому визначаються функції, окреслюються знання, вміння, поведінкові якості та компетентності — складові ефективного та успішного виконання професійних завдань. Розвиток і поєднання викладацької, дослідницької, цифрової ключових компетентностей, забезпечується використанням модульного підходу.
4. Досягнення очікуваного позитивного результату професійного розвитку викладача в Університеті є можливим за умови дотримання Європейських принципів удосконалення навчання й викладання у вищій освіті та реалізації ідеї поєднання партнерської взаємодії учасників освітнього процесу в спеціально створеному освітньому середовищі, використання цифрових технологій і гнучких можливостей академічної мобільності.


## Розділ 16

# Модернізація системи професійного розвитку та сертифікації викладачів університетів — модель Університету Григорія Сковороди в Переяславі

Олександр Ковтун 

Наталія Ігнатенко 

Оксана Ковтун 

Володимир Стеценко 

### Вступ

Сучасний етап розвитку людства визначається низкою соціокультурних перетворень та інтеграційних процесів. У такій ситуації суспільство і держава формують запити до системи вищої освіти України щодо підготовки фахівців, формування та розвитку у них відповідних компетентностей.

Адекватна відповідь на такі запити є можливою за умов наявності та розвитку лідерського потенціалу у академічного персоналу самих вітчизняних університетів. При цьому вміння прийняття компетентних рішень, робота в команді, навички самоорганізації та володіння лідерськими якостями є актуальними не лише для керівників, а й викладачів закладів вищої освіти.

Особливої актуальності навички лідерства науково-педагогічних працівників набувають як необхідна умова забезпечення якості освітньої та дослідницької діяльності в цілому та забезпечення якості викладання зокрема. Якісне викладання, що реалізується у мінливих умовах сьогодення, передбачає пошук і забезпечення балансу між гнучкістю і стабільністю, творчістю й результативністю, інноваційністю та традиціями, унікальністю та стандартами тощо. Останнє, у свою чергу, актуалізує проблему модернізації системи професійної розвитку викладачів університетів України на національному рівні, пошуку інноваційних підходів і моделей на інституційному рівні — на рівні самих університетів.

### Центр неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку — інтегральне лідерство»

У межах даного розділу представлено досвід Університету Григорія Сковороди в Переяславі<sup>1</sup> (далі — Університет) щодо забезпечення та модернізації системи професійного розвитку викладачів Університету. Організаційною основою для реалізації цього завдання є Центр неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку — інтегральне лідерство»<sup>2</sup> (далі — Центр). Центр створено в Університеті Григорія Сковороди в Переяславі в рамках реалізації міжнародного проекту Програми ЄС Еразмус+ «Модернізація педагогічної вищої освіти з використанням інноваційних інструментів викладання — MoPED»<sup>3</sup> з метою забезпечення

<sup>1</sup> Університет Григорія Сковороди в Переяславі. URL: <https://uhsp.edu.ua/>

<sup>2</sup> Центр неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку — інтегральне лідерство». URL: <https://cno.uhsp.edu.ua/>

<sup>3</sup> Проєкт MoPED. URL: <https://moped.uhsp.edu.ua/>

формування ключових компетентностей, необхідних працівникам освітньої галузі для успішної професійної діяльності. У межах виконання цього завдання адміністрація Університету працює і над удосконаленням нормативної, організаційної та змістовної бази діяльності Центру неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку — інтегральне лідерство» як моделі модернізації системи професійного розвитку та сертифікації викладачів університетів.

Діяльність Університету з модернізації системи професійного розвитку та сертифікації викладачів реалізується відповідно до вимог та положень відповідних нормативно-правових актів України, а саме:

- Закону України «Про освіту»<sup>4</sup>;
- Закону України «Про вищу освіту»<sup>5</sup>;
- Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність»<sup>6</sup>;
- Постанови Кабінету Міністрів України «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 21.08.2019 р. № 800<sup>7</sup>;
- Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 27.12.2019 р. № 1133<sup>8</sup>;
- Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»<sup>9</sup>.

На інституційному рівні питання професійного розвитку науково-педагогічних працівників Університету регулюється положеннями таких документів:

- Положення про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників на базі факультету педагогічної освіти, менеджменту і мистецтва та Центру неперервної освіти (далі — ЦНО) Університету Григорія Сковороди в Переяславі, оновленого і схваленого Вченою радою Університету Григорія Сковороди в Переяславі (протокол № 1 від 30.08.2021 р.)<sup>10</sup>;
- Положення про підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників в Університеті Григорія Сковороди в Переяславі<sup>11</sup>;
- Положення про рейтингове оцінювання професійної діяльності науково-педагогічних працівників<sup>12</sup>;
- Положення про систему забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти<sup>13</sup>.

## Професійний розвиток викладачів — зміст та підходи

Змістовними орієнтирами для професійного розвитку науково-педагогічних працівників Університету Григорія Сковороди в Переяславі є відповідні фахові компетентності, а саме здатність:

- здійснювати експертизу та надавати консультації з питань освітньої політики та інновацій в освіті;

<sup>4</sup> Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

<sup>5</sup> Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

<sup>6</sup> Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

<sup>7</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 21.08.2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-n>

<sup>8</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 27.12.2019 р. № 1133. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1133-2019-n>

<sup>9</sup> Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». URL: <https://cutt.ly/Q0SPX1s>

<sup>10</sup> Положення про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних, науково-педагогічних та інших працівників на базі факультету педагогічної освіти, менеджменту і мистецтва та Центру неперервної освіти (далі — ЦНО) Університету Григорія Сковороди в Переяславі. Примітка: ЦНО було створено як загальноуніверситетський структурний підрозділ на базі факультету педагогічної освіти, менеджменту і мистецтва. URL: <https://cutt.ly/v0SP3fs>

<sup>11</sup> Положення про підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників в Університеті Григорія Сковороди в Переяславі. URL: <https://cutt.ly/k0SP6nO>

<sup>12</sup> Положення про рейтингове оцінювання професійної діяльності науково-педагогічних працівників. URL: <https://cutt.ly/50SAy6Q>

<sup>13</sup> Положення про систему забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. URL: <https://cutt.ly/ROSAsLK>

- застосовувати та розробляти нові підходи до вирішення завдань дослідницького та/або інноваційного характеру в сфері освіти, педагогіки та ін. галузей знань;
- використовувати сучасні інформаційно-комунікаційні та цифрові технології в освітній та дослідницькій діяльності;
- працювати автономно і в міжнародному контексті, користуватися усною й письмовою іноземними мовами;
- інтегрувати знання у різних освітніх галузях та розв'язувати складні завдання у мультидисциплінарних та міждисциплінарних контекстах;
- враховувати різноманітність, індивідуальні особливості студентів у плануванні та реалізації освітнього процесу у закладі вищої освіти, закономірності професійного становлення та особистісного зростання майбутніх фахівців;
- розглядати педагогічні явища, розвиток освіти і науки в їх історичній ретроспективі;
- критично осмислювати проблеми у сфері освіти, педагогіки й на межі галузей знань;
- управляти стратегічним розвитком команди в педагогічній, науково-педагогічній, науковій та ін. діяльності;
- проектувати і досліджувати освітні системи, реалізовувати зміст сучасної вищої освіти;
- розробляти і реалізовувати нові освітні інструменти, проекти та інтегрувати їх в освітнє середовище закладу вищої освіти;
- забезпечувати інтелектуальну власність на результати дослідницької/інноваційної діяльності у сфері освітніх, педагогічних та ін. наук;
- здійснювати самоаналіз своїх вчинків на засадах етичної культури, уникати порушень норм професійної моралі та ін.

Основним видом освітньої діяльності Центру неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку — інтегральне лідерство» є курси підвищення кваліфікації, які передбачають, крім очної, змішану та дуальну форми навчання.

Центр реалізує низку робочих програм підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників. Викладачі Центру у співпраці з колегами (представниками різних факультетів Університету), працюючи над розробленням та оновлення таких освітніх програм керуються принципами формування мотиваційно-ціннісного потенціалу учасників програм, конкурентоспроможності та здатності до професійної адаптації. У табл. 1 наведено приклади освітніх компонентів, що пропонуються науково-педагогічним працівникам і спрямовані, у тому числі, і на забезпечення якісного викладання у системі вищої освіти.

Модернізація системи професійного розвитку та сертифікації викладачів в Університеті Григорія Сковороди в Переяславі спирається на відповідні теоретичні розробки та практичні результати фахівців Університету. Серед широкого переліку таких результатів наведемо наступні:

- упродовж 2019-2022 рр. опубліковано 226 монографій освітнього спрямування, 328 навчальних і навчально-методичних посібників, 13 наукових статей, що індексуються у наукометричних базах Scopus, Web of Science, 837 статей у фахових виданнях України, 318 публікацій у зарубіжних наукових виданнях;
- в Університеті створено систему дистанційної підтримки навчального процесу з використанням платформ Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, MOODLE та інших ІКТ-сервісів;
- здійснено стажування 16 викладачів та молодих науковців за кордоном, а саме в Чехії, Польщі, Болгарії, ОАМ, Італії, США;
- участь НПП Університету у понад 50 міжнародних, 26 всеукраїнських і регіональних конференціях, форумах, «круглих» столах.

### **Професійний розвиток викладачів — напрями для вдосконалення та розвитку**

Перспективи та пріоритети розвитку системи професійного розвитку викладачів в Університеті Григорія Сковороди в Переяславі варто оцінювати через призму актуальних викликів і тенденцій, до яких відносимо:

**Таблиця 1.** Освітні компоненти підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників Університету Григорія Сковороди у Переяславі.<sup>14</sup>

Тема	Компетентності	Результати навчання
Інноваційні технології та інструменти в освітньому процесі	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Комунікативна компетентність, що передбачає вміння вступати в комунікацію (спілкування), бути зрозумілим, спілкування без обмежень.</li> <li>• Інноваційна компетентність, що передбачає відкритість до нових ідей, ініціювання змін.</li> <li>• Продуктивна компетентність, що передбачає вміння працювати, отримувати результат, ухвалювати рішення та відповідати за них.</li> <li>• Автономізаційна компетентність, тобто здатність до саморозвитку, творчості, самовизначення, самоосвіти, конкурентоспроможність.</li> <li>• Предметна компетентність — володіння організаційними формами, методами, засобами навчання у закладах освіти.</li> <li>• Соціальна компетентність, що означає вміння жити та працювати з оточуючими.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Опанувати сучасні інноваційні технології та інструменти, використання яких уможливило ефективну реалізацію поставлених освітніх цілей.</li> <li>• На основі власного досвіду провести роботу з розробки декількох занять з використанням отриманих знань і навичок.</li> </ul>
Корпоративний імідж ЗВО	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інтеральна компетентність (Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері іміджології, що передбачають застосування основних теорій та методів та характеризуються комплексністю і невизначеністю умов).</li> <li>• Загальні компетентності (Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). Здатність працювати в команді. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій).</li> <li>• Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями)</li> <li>• Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (Володіння методологією корпоративної іміджології закладу вищої освіти. Здатність до організації професійної діяльності у контексті формування корпоративного іміджу ЗВО. Поглиблення фахової самореалізації)</li> </ul>	<p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• механізми формування корпоративного іміджу сучасного ЗВО;</li> <li>• структуру корпоративного іміджу, складові іміджу ЗВО;</li> <li>• соціально-педагогічні умови формування корпоративного іміджу ЗВО;</li> <li>• чинники, що впливають на формування позитивного іміджу ЗВО, етапи створення іміджу ЗВО;</li> <li>• вплив ЗМІ на формування іміджу ЗВО;</li> <li>• вимоги до корпоративного іміджу ЗВО;</li> <li>• критерії оцінки ефективності корпоративної культури ЗВО;</li> <li>• основи формування іміджу керівника ЗВО;</li> <li>• PR-технології створення корпоративного іміджу ЗВО.</li> </ul> <p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• створювати корпоративний імідж ЗВО;</li> <li>• популяризувати досягнення ЗВО серед громадськості, оцінювати ефективність корпоративної культури сучасного ЗВО;</li> <li>• застосовувати механізми формування корпоративної культури ЗВО;</li> </ul>

<sup>14</sup> Перелік курсів підвищення кваліфікації. URL: <https://cno.unsp.edu.ua/pro-czentr/pidvyshennya-kvalifikacii/> [perelik-kursiv-pidvyshennya-kvalifikacii/](https://perelik-kursiv-pidvyshennya-kvalifikacii/)



Таблиця 1. (продовження)

Тема	Компетентності	Результати навчання
Педагогічна майстерність	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інтегральна компетентність (Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері педагогіки, що переслабчають застосування основних теорій та методів та характеризуються комплексністю і невизначеністю умов)</li> <li>• Загальні компетентності (Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). Здатність працювати в команді. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями)</li> <li>• Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (Здатність використовувати сучасні шляхи професійного розвитку, підвищувати професійну культуру та педагогічну майстерність. Здатність забезпечувати умови ефективного освітнього процесу при проведенні занять. Здатність реалізовувати технології творчої педагогічної діяльності. Здатність застосовувати професійну техніку та педагогічний артистизм. Здатність виховувати та сприяти інтелектуальному розвитку особистості)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• здійснювати якісний та кількісний аналіз іміаду ЗВО;</li> <li>• здійснювати перспективне планування на основі моніторингової оцінки ЗВО.</li> </ul> <p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сутність категорії «педагогічна майстерність»; складові педагогічної майстерності викладача та їхні характеристики, критерії, рівні майстерності;</li> <li>• методи вивчення перспективного педагогічного досвіду, оцінювання творчого потенціалу особистості;</li> <li>• специфіку, стилі, етапи педагогічного спілкування, ознаки особистісно-діалогового спілкування;</li> <li>• типи, структуру, динаміку конфліктів у педагогічних ситуаціях, шляхи їх розв'язання;</li> <li>• культуру, техніку, риторичних аспектів педагогічного мовлення;</li> <li>• основні засоби педагогічної техніки;</li> <li>• специфіку, принципи, методи педагогічного артистизму;</li> <li>• теорію самоуправління і шляхи професійного самовиховання.</li> </ul> <p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• раціонально планувати педагогічну діяльність, визначати її завдання, створювати для неї умови;</li> <li>• організовувати та аналізувати свою педагогічну діяльність;</li> <li>• застосовувати методи науково-педагогічного дослідження;</li> <li>• розрізняти і критично аналізувати основні педагогічні технології;</li> <li>• управляти своїм станом та поведінкою, доцільно використовувати невербальні засоби у спілкуванні; аналізувати, вирішувати педагогічні ситуації та педагогічні задачі стратегічного характеру;</li> <li>• визначати стилі педагогічного спілкування, вирішувати проблеми педагогічного спілкування, оптимально добирати методи формування та розвитку педагогічних збіностей;</li> <li>• застосовувати у практичній діяльності прийоми та способи вирішення конфліктних ситуацій у педагогічній взаємодії.</li> </ul>

Таблиця 1. (продовження)

Тема	Компетентності	Результати навчання
Педагогічний контроль у системі освіти	<ul style="list-style-type: none"> <li>Інтервальна компетентність. (Здатність розв'язувати складні професійні завдання, що передбачає викладацьку дослідницьку, інноваційну діяльність у динамічних умовах закладу освіти)</li> <li>Загальні компетентності (Здатність застосовувати знання в практичних ситуаціях. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу, систематизації й узагальнення інформації, зокрема професійно-педагогічної, з різних джерел та формулювання логічних висновків. Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми, зокрема в процесі професійно-педагогічної діяльності. Здатність приймати обґрунтовані рішення, працювати автономно. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). Навички міжособистісної взаємодії. Здатність до рефлексії в процесі розв'язання професійних завдань. Здатність до самоосвіти і професійного самовдосконалення.</li> <li>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (Моделювання професійної діяльності педагога на основі знань про організацію освітнього процесу в закладі освіти. Упровадження у педагогічний процес закладу освіти інноваційних форм педагогічного контролю. Здатність проєктувати і визначати індивідуальні освітні проєкти, моделювати освітні процеси і системи. Здатність ефективно використовувати сучасні форми та методи педагогічного контролю. Здатність до самоаналізу своїх вчинків на засадах етичної культури; уникнення порушень норм професійної моралі)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Використовувати сучасні форми та методи педагогічного контролю.</li> <li>Упроваджувати в педагогічний процес закладу освіти інноваційні форми педагогічного контролю.</li> <li>Аналізувати причини неуспішності здобувачів освіти у навчанні та визначати адекватні засоби боротьби з невідачами тощо.</li> <li>Дотримуватись норм професійної моралі на засадах етичної культури.</li> <li>Рефлексія професійного розвитку педагога.</li> </ul>
Наставництво в системі інформальної освіти	<ul style="list-style-type: none"> <li>Інтервальна компетентність (Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері наставництва, що передбачають застосування основних теорій та методів та характеризуються комплексністю і невизначеністю умов)</li> <li>Загальні компетентності (Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). Здатність працювати в</li> </ul>	<p>Знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>особливості використання інструмента «наставництво» для професійного та особистісного розвитку в умовах неперервної освіти;</li> <li>зміст, типи та моделі наставництва у сучасних умовах реформування освітньої системи України.</li> </ul> <p>Вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>оптимально використовувати можливості «наставництва» у особистій та професійній сфері;</li> <li>організовувати наставництво у власній професійній діяльності.</li> </ul>

Таблиця 1. (продовження)

Тема	Компетентності	Результати навчання
Управління розвитком інноваційних закладів освіти	<p>команді. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (Володіння методологією застосування інструмента «наставництво». Здатність до організації наставництва у професійній діяльності, підвищення професійної компетентності в умовах неперервної освіти. Поглиблення фахової самореалізації)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.</li> <li>Встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, відповідно до яких організація визначає подальші напрями розвитку; розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.</li> <li>Ефективно використовувати та розвивати ресурси організації.</li> <li>Аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.</li> <li>Ефективно управляти організацією та її розвитком.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Інтервальна компетентність (Здатність розв'язувати складні завдання і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог)</li> <li>Загальні компетентності (Інформаційна компетентність: навички використання новітніх інформаційних та комунікативних технологій. Комунікативна компетентність: здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами інших галузей знань та видів економічної діяльності). Інноваційна компетентність: здатність генерувати нові ідеї (креативність). Продуктивна компетентність: здатність діяти на основі стичних міркувань (мотивів). Автономізаційна компетентність: здатність до абстрактного мислення, аналізу й синтезу)</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Спеціальні (фахові) компетентності (Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, відповідно до яких організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію. Здатність до управління організацією та її розвитком. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту)</li> </ul>	

- впровадження у діяльність ЗВО України професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»<sup>15</sup>;
- розвиток інформальної освіти;
- виконання зобов'язань Університету у рамках міжнародних проєктів.

Відповідаючи на зазначені вище виклики діяльність Центру спрямовується на створення системи неперервної освіти та включає: надання додаткових освітніх послуг; реалізацію програм підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників; проведення іспитів з іноземної (англійської) мови і надання відповідних сертифікатів для присвоєння вчених звань професора та доцента; проведення атестації осіб щодо вільного володіння державною мовою та ін.

Завдання Центру щодо професійного розвитку НПП обумовлюються наступними положеннями Стандарту:

- місце професії (посади, професійної назви роботи) в організаційно-виробничій структурі підприємства (установи, організації);
- умови праці, умови допуску до роботи за професією, підвищення кваліфікації та загальними компетентностями стандарту.

Зміст програм з професійного розвитку НПП розбудовується з орієнтацією на такі загальні компетентності Стандарту:

- знання та розуміння предметної області і професійної діяльності;
- володіння навичками критичного мислення;
- володіння комунікативними навичками, здатність проявляти емпатію;
- здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології;
- здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;
- здатність до особистісного і професійного розвитку;
- здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- здатність застосовувати кращі практики у професійній діяльності;
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- здатність проявляти толерантність та повагу до культурної різноманітності;
- здатність діяти соціально-відповідально та свідомо.

Зміст тематичних модулів, що пропонуються науково-педагогічним працівникам, корелюється із тематичними напрямками, визначеними у Порядку<sup>16</sup>, а саме:

- розвиток професійних компетентностей (знання навчального предмета, фахових методик, технологій);
- оволодіння психолого-фізіологічними особливостями здобувачів освіти певного віку, основами андрагогіки;
- створення безпечного та інклюзивного освітнього середовища, особливості (специфіка) інклюзивного навчання, забезпечення додаткової підтримки в освітньому процесі дітей з особливими освітніми потребами;
- використання інформаційно-комунікативних та цифрових технологій в освітньому процесі, включаючи електронне навчання, інформаційну та кібернетичну безпеку тощо.

В Університеті введено в практику самостійне визначення організаційних питань планування та проведення підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників. Результати такого підвищення кваліфікації враховуються під час проведення атестації науково-педагогічних працівників, під час обрання на посаду за конкурсом чи укладення трудового договору.

Поряд із основною формою професійного розвитку НПП — курсами підвищення кваліфікації, в Університеті активно практикуються й інші підходи, що безпосередньо

<sup>15</sup> Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». URL: <https://cutt.ly/o0SLb9P>

<sup>16</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 27.12.2019 р. № 1133. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1133-2019-p>

пов'язані з розвитком тих чи інших фахових компетентностей викладачів / дослідників, зокрема:

- участь у міжнародних освітніх / дослідницьких проєктах;
- публікаційна діяльність;
- участь у процесах удосконалення освітніх програм (командна взаємодія);
- участь у діяльності колегіальних органів управління, розбудові внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти;
- програми академічної мобільності;
- наукове стажування тощо.

Домінантною сферою функціонування Центру неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку — інтегральне лідерство» є використання його як майданчика для впровадження результатів міжнародних проєктів.

Наприклад, за результатами участі Університету Григорія Сковороди в Переяславі у реалізації міжнародного проєкту Програми ЄС Еразмус+ «Модернізація педагогічної вищої освіти з використанням інноваційних інструментів викладання — MoPED»<sup>17</sup> розроблено та впроваджено нові сертифіковані курси підвищення кваліфікації, спрямовані на підвищення професійних компетентностей педагогічних, науково-педагогічних і наукових працівників<sup>18</sup>:

- Інноваційні технології та інструменти в організації та моніторингу якості дистанційної освіти;
- Цифрові інструменти в освітній діяльності викладача;
- Інноваційні технології та інструменти в освітньому процесі;
- Інфо-медійна грамотність.

Нові виклики стоять перед Університетом і у світлі його участі у проєкті Програми ЄС Еразмус+ «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання» (UTTERLY)<sup>19</sup>. Зокрема, у межах реалізації цього проєкту команда Університету Григорія Сковороди в Переяславі працює над:

- створенням в Університеті Центру вдосконалення викладання;
- оновлення нормативно-правової бази діяльності Центру на рівні інституційних політик і процедур;
- розроблення теоретичного рівня моделі модернізації системи професійного розвитку та сертифікації викладачів університетів.

Впровадження в Університеті парадигми вдосконалення викладання корелюється з виконанням певних завдань, визначених Концепцією розвитку Університету<sup>20</sup>:

- подальше удосконалення освітніх програм завдяки тісній взаємодії з ринком праці, фаховою спільнотою, випускниками та здобувачами освіти, а також з урахуванням світових тенденцій розвитку вищої освіти;
- здійснення постійного моніторингу освітніх програм;
- заохочення розробників та учасників реалізації успішних освітніх програм;
- удосконалення системи індикаторів для оцінювання та підтвердження якості роботи науково-педагогічних працівників як учасників освітнього процесу;
- збирання, аналіз та інтерпретація інформації, перехід до нового рівня інформаційного менеджменту освітньої діяльності;
- удосконалення регулярних обов'язкових опитувань здобувачів щодо якості викладання та оцінювання, визначення алгоритмів імплементації їхніх результатів до освітнього процесу;
- подальше накопичення досвіду акредитації освітніх програм, підготовка нормативної бази для інституційної акредитації.

<sup>17</sup> Проєкт MoPED. URL: <https://moped.uhsp.edu.ua/>

<sup>18</sup> Анотація сертифікованих курсів. <https://cno.uhsp.edu.ua/pro-czentr/sertyfikovi-kursy/annotaciya-sertyfikovanyh-kursiv/>

<sup>19</sup> Проєкт UTTERLY. URL: <https://utterly.uhsp.edu.ua/>

<sup>20</sup> Концепція розвитку Університету Григорія Сковороди в Переяславі на 2021-2025 роки. URL: <https://cutt.ly/zOSZJYV>

Доцільно також назвати цільові показники діяльності Університету, визначені у Концепції, що також безпосередньо пов'язані зі виконанням завдання впровадження в Університеті парадигми вдосконалення викладання та модернізації системи професійного розвитку викладачів. Такими цільовими показниками діяльності Університету є:

- Збільшення кількості штатних науково-педагогічних та наукових працівників, які брали участь у міжнародних програмах мобільності, культурного обміну та програмах стажувань.
- Збільшення кількості навчальних аудиторій, які оснащені мультимедійним обладнанням або іншим спеціальним обладнанням, яке забезпечує цифровізацію освітнього процесу.
- Збільшення кількості навчальних і виробничих баз практик та розширення можливості соціального партнерства із роботодавцями.
- Розвиток матеріальної бази закладу вищої освіти, зокрема шляхом закупівлі та введення в експлуатацію навчального та наукового обладнання.

Отже, представлені результати функціонування Навчально-наукового центру неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку — інтегральне лідерство» Університету Григорія Сковороди в Переяславі як моделі модернізації системи професійного розвитку та сертифікації викладачів університетів підтверджують ефективність його діяльності на теоретичному, практичному та прогностичному системних рівнях.

## Розділ 17

# Центр неперервної освіти і професійної досконалості в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя: концептуальні ідеї, набутий досвід та перспективи розвитку

Євген Плотніков 

Світлана Тезікова 

### Вступ

Професійний розвиток педагогічного персоналу як багатоаспектний процес, який спрямований на якісні зміни у компетентності фахівця, обумовлений загальними закономірностями інтелектуального та культурного розвитку людини, може бути ефективним лише у сприятливому соціальному оточенні. Центри професійного розвитку (як об'єднання фахівців відкритих до інновацій) мають всі можливості бути таким середовищем.

Ідея створення у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя<sup>1</sup> (далі — НДУ та Університет) Центру неперервної освіти і професійної досконалості народилася ще на початку нульових, після знайомства з роботою подібних центрів в університетах-партнерах. Запрошення до участі в консорціумі учасників Проекту Програми ЄС Еразмус+ «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання (UTTERLY)»<sup>2</sup> стало поштовхом для діяльності щодо створення такого Центру в Університеті.

Спілкування з колегами українських та зарубіжних ЗВО, наукових установ, дослідження професійного розвитку науково-педагогічного персоналу як наукової проблеми, результати власної проектної діяльності дозволяють розглядати створення Центру як інноваційний, структурний, університетський проект, виконавцями якого стали викладачі-інноватори, майстри педагогічної справи, особи, які постійно удосконалюються самі і готові ділитися секретами професійності з іншими.

Розроблення та реалізація концепції Центру неперервної освіти і професійної досконалості<sup>3</sup> (далі — Центр) у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя здійснювалась згідно з вимогами, що висуваються до структурних проектів і передбачала поетапне виконання певних видів діяльності, які в сукупності здатні перетворити проектну ідею на самодостатній робочий продукт. Так, спираючись на міжнародно визнані стандарти проектної діяльності<sup>4</sup>, які передбачають, що життєвий цикл проекту складається з п'яти

<sup>1</sup> Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя. URL: <http://www.ndu.edu.ua/>

<sup>2</sup> Сайт Проекту. URL: <https://www.ndu.edu.ua/index.php/ua/mizhnarodni-zv-vazki/utterly>

<sup>3</sup> Сайт Центру. URL: <https://www.ndu.edu.ua/index.php/ua/tsentr-profesiinoho-rozvytku>

<sup>4</sup> Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) and The Standard for Project Management (7th edition). Project Management Institute.

окремих фаз (ініціація, планування, виконання, моніторинг, закриття) робоча група на початковому етапі діяльності визначила таку послідовність заходів щодо створення Центру:

1. Формулювання ідеї та її комунікація серед найбільш релевантних груп потенційних стейкхолдерів.
2. Аналіз та врахування низки факторів, що можуть здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на майбутню діяльність центру, зокрема:
  - Аналіз досвіду неперервного професійного розвитку педагогічного персоналу.
  - Аналіз інституційних потреб та викликів
3. Розроблення концептуальних основ діяльності Центру

Розглянемо далі кожен з етапів детальніше.

## Аналіз досвіду неперервного професійного розвитку педагогічного персоналу

Ми розглядаємо *професійний розвиток* викладача як багатоаспектний процес, що:

- спрямований на якісні зміни у компетентності фахівця;
- обумовлений загальними закономірностями інтелектуального та культурного розвитку людини;
- відбувається у сприятливому соціальному оточенні.

Цей процес починається на етапі професійної підготовки у закладі освіти (professional education, initial training), продовжується на робочому місці (induction, in-service training) та підтримується широким спектром формальної, неформальної та інформальної (formal, non-formal, informal) освіти упродовж професійного життя.

Зарубіжні дослідники професійного розвитку науково-педагогічного персоналу, на підставі аналізу різних моделей світової практики, виділяють керований (managerial) та демократичний (democratic) професіоналізм<sup>5</sup>. Перший, як такий що у більшій мірі залежить від потреб офіційної установи (школа, коледж, інститут, університет), планується керівниками та підкріплюється цілеспрямованими заходами: навчання задля запровадження інновацій, підвищення кваліфікації з метою удосконалення певного напрямку діяльності, створення ініціативної групи для розповсюдження позитивного досвіду, проходження стажування у межах планової атестації працівника тощо. Другий — знаходиться в альтернативному полі, залежить від ініціатив зацікавлених учасників, їх інтересів, потреб, уподобань, відкритий для тих, хто шукає можливості для професійного удосконалення (викладачі, співробітники, студенти). Зазначається, що ці підходи існують паралельно, а інколи конфліктують між собою<sup>6</sup>:

- *згори — вниз* (top-down) — від адміністрації до викладача;
- *знизу — вгору* (bottom-up approach) — від викладача до адміністрації.

Домінування того чи іншого підходу відповідно визначає якою є модель (централізованою чи децентралізованою) організації професійного розвитку персоналу.

Уникнути конфлікту між цими підходами та забезпечити їх збалансовану інтеграцію дозволяє постійний розвиток професійних спільнот, прикладом реалізації якого є центри професійного розвитку. Саме у професійній спільноті відбувається практична діяльність і конструктивний діалог між колегами та іншими учасниками освітнього процесу, рефлексія набутого досвіду, оцінювання результатів професійної діяльності та професійного розвитку. Оскільки реалізація нового способу діяльності залежить від сприятливих умов середовища, а мотивація фахівця до здійснення змін знаходиться у прямій залежності від цінностей і переконань спільноти, до якої він належить, саме налагоджена співпраця професіоналів є важливим елементом впливу на якість освітньої діяльності в цілому. У світлі означеного актуальними стають всі види партнерства: заклад освіти — громадська організація, заклад освіти — бізнес, університет — школа, викладач — студент, викладач — викладач.

<sup>5</sup> Sachs, D. C. (2005). International handbook on the continuing professional development of teachers. Open University Press.

<sup>6</sup> Fullan, M., Quinn, J., & McEachen, J. J. (2017). Deep Learning: Engage the World Change the World. Corwin.



Центри професійного розвитку існують під різними назвами, але реалізують свою діяльність за напрямками, які є загально визнаними та відповідають потребам і викликам сьогодення:

- центри викладацької досконалості (Centres for Teaching Excellence);
- центри розвитку персоналу (Faculty Development Centres);
- центри викладання та навчання (Teaching and Learning Centres);
- центри академічної підтримки (Academic Support Centres);
- центри навчальних технологій (Centres for Technology in Learning) та інші.

Ми розглядаємо створення Центру передусім як структурну інновацію в Університеті, яка спрямована на модернізацію менеджменту людських ресурсів. Для розроблення концепції діяльності Центру для нас важливим став аналіз вже існуючих практик реалізації структурних інновацій у закладах вищої освіти. Об'єктами нашого інтересу стали *Center for Learning and Teaching (Iowa State University, USA)*<sup>7</sup>, спільно з яким НДУ успішно реалізував проєкт «Реформа та оновлення педагогічної освіти» (2000-2003)<sup>8</sup> і співпраця з яким продовжується і зараз, та *Center for Excellence in Teaching and Learning (Madison Technical College, USA)*<sup>9</sup>, досвід якого було проаналізовано у рамках проєкту «Open World» (2013)<sup>10</sup>.

В обидвох випадках зазначені підрозділи (центри) спрямовують свою діяльність на створення і розвиток спільноти академічного персоналу задля підвищення якості викладання та вищої освіти. Центри здійснюють таку діяльність:

- розробляють та реалізують нові стратегії з поліпшення процесів навчання та викладання;
- мають за ціль покращувати діяльність у сферах тестування та оцінювання як студентів, так і викладачів;
- забезпечують факультети та персонал (викладачі, наукові керівники, інструктори та ін.) програмами, послугами, ресурсами, що стимулюють розвиток викладацької майстерності;
- допомагають викладачам у вирішенні поточних та майбутніх освітніх потреб університету;
- співпрацюють з коледжами, факультетами, програмами та окремими співробітниками щодо розвитку освітнього середовища закладів;
- підтримують викладацьку майстерність через семінари, тренінги, вебінари, консультації та інші заходи.

Аналіз діяльності зазначених центрів дозволяє стверджувати, що завдання змінюються на вимогу потреб закладів освіти бути сучасними та привабливими для абітурієнтів, відповідати очікуванням стейкхолдерів і пропонувати якісні освітні програми. На початку 2000-х років у таких центрах розроблялися та репрезентувалися цифрові продукти навчання, досвід їх використання в освітньому процесі. Сьогодні робота центрів підпорядкована навчанню викладачів бути організаторами (менеджерами) освітнього середовища з конкретної дисципліни для конкретної когорти студентів. Залежно від завдань, які покладаються на центри, змінюється їх структура і кадровий склад. На початку 2000-х актуальними були програмісти, аналітики та фахівці з використання інформаційних та комунікаційних технологій в освітньому процесі. Сьогодні ефективність роботи центрів забезпечують фахівці із загальної дидактики, методисти з конкретних дисциплін, психологи, які досліджують розвиток спільнот, що навчаються.

Слід зазначити, що крім вивчення досвіду інших, важливим чинником роботи над розробленням власної концепції Центру була реалізація робочою групою низки проєктів, орієнтованих на підвищення професійного рівня різних категорій освітян.

Ми виходимо з того, що неперервний професійний розвиток може набувати різних структурних форм у залежності від особливостей різних систем, наприклад, релевантної нормативної бази, рівня автономії закладів вищої освіти (ЗВО), множинності функцій, що

<sup>7</sup> Center for Learning and Teaching (Iowa State University, USA). URL: <https://www.celt.iastate.edu/>

<sup>8</sup> Тезікова С. (2006) Реформа і оновлення педагогічної освіти (досвід спільного україно-американського проєкту між університетами). Післядипломна освіта в Україні 2, 16-18.

<sup>9</sup> Center for Excellence in Teaching and Learning (Madison Technical College, USA). URL: <https://madisoncollege.edu/academics/professional-continuing-education>

<sup>10</sup> Open World. URL: <https://www.openworld.gov/>

визначаються для неперервної освіти тощо<sup>11</sup>. Традиційно виділяється щонайменше п'ять типів організаційної структури неперервної освіти<sup>12</sup>:

- 1) Неперервна освіта реалізується окремим структурним підрозділом або центром. Можливе залучення предметно спеціалізованих підрозділів.
- 2) Неперервна освіта реалізується предметно спеціалізованими підрозділами, проте низка функцій (наприклад, розроблення, моніторинг, забезпечення якості тощо) залишаються за окремим структурним підрозділом.
- 3) Неперервна освіта реалізується предметно спеціалізованими підрозділами, але має місце суттєва централізована підтримка деяких функцій (наприклад, стратегічного лідерства, промоції тощо).
- 4) Неперервна освіта реалізується предметно спеціалізованими підрозділами без особливої централізованої підтримки.
- 5) Неперервна освіта реалізується консорціумом установ за допомогою спільних програм.

Водночас на практиці часто спостерігається поєднання двох або більше варіантів структури<sup>13, 14</sup>. При цьому така різноманітність може існувати навіть у межах одного закладу, що зумовлюється як історичними традиціями галузі, так пріоритетами освітньої установи<sup>15</sup>. Аналізуючи різні університетські системи неперервної освіти М. Knust та А. Hanft<sup>16</sup> вказують, що у системах, де комерційна складова процесу є одним з визначальних чинників організаційної структури (наприклад, у США), неперервна освіта зазвичай здійснюється структурним підрозділом у таких формах:

- Підрозділ адміністративних послуг (власних освітніх програм не має, займається координацією та виконанням адміністративних обов'язків).
- Академічний центр (має власні освітні програми, які не дозволяють отримати освітній ступінь).
- Частина навчального підрозділу, яка фокусує увагу на «незвичайних студентах» (пропонуються програми без присвоєння академічної кваліфікації).
- Самодостатні коледжі або університети (пропонують сертифікатні курси із зарахуванням кредитів ECTS або програми з присвоєнням академічної кваліфікації).

Виходячи із потреб стейкхолдерів, особливостей нормативного регулювання освітнього процесу в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя, його традицій і статусу регіонального осередку вищої освіти, робочою групою було обрано концепцію створення Центру неперервної освіти і професійної досконалості як університетського підрозділу, який співпрацює з кафедрами та іншими підрозділами закладу освіти, що відповідає першому та другому типам організаційної структури неперервної освіти, які зазначені вище.

## Аналіз інституційних потреб та викликів

Результати опитування викладачів Університету, яке було проведено у рамках проєкту «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання»<sup>17</sup> засвідчили, що ключовими факторами для кар'єрного зростання НПП є:

<sup>11</sup> Krüger, K. (Ed.). (2014). Social Effectiveness of Tertiary Higher Education for Adults in Mid-Life. Barcelona/Oldenburg. URL: <http://real.mtak.hu/id/eprint/25194>

<sup>12</sup> Brennan, M. (2000). Organisational Structures. In V. Mitchell (Ed.), European university continuing education — The managers' handbook (pp. 51-104). European University Continuing Education Network, EUCEN.

<sup>13</sup> Knust, M., Zawacki-Richter, O., & Hanft, A. (2008). Organisation and management of continuing higher education: Findings of a comparative study in six countries from a German perspective. Journal of Adult and Continuing Education, 14(2), 132-146. DOI: <https://doi.org/10.7227/JACE.14.2.3>

<sup>14</sup> Osborne, M., & Thomas, E. (2003). An overview of university continuing education in Europe. In: Osborne, M. & Thomas, E. (Eds.) Lifelong Learning in a Changing Continent: Continuing Education in the Universities of Europe (pp. 486-528). National Institute of Adult Continuing Education, Leicester.

<sup>15</sup> Krüger, K., (Ed.). (2014). Social Effectiveness of Tertiary Higher Education for Adults in Mid-Life. Barcelona/Oldenburg. URL: <http://real.mtak.hu/id/eprint/25194>

<sup>16</sup> Knust, M., & Hanft, A. (2009). Comparative overview of study results. In M. Knust & A. Hanft (Eds.), Continuing higher education and lifelong learning (pp. 23-70). Springer Publishing. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-1-4020-9676-1\\_3](https://doi.org/10.1007/978-1-4020-9676-1_3)

<sup>17</sup> Проєкт «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання. URL: <http://www.ndu.edu.ua/index.php/ua/mizhnarodni-zv-yazki/utterly/item/5400-profesiyni-rozvytok-vkladachiv-rezultaty-doslidzhennia-v-nashomu-universyteti>

- досягнення у дослідницькій діяльності (вказали 30,6% респондентів);
- розвиток професійної компетентності (29,8% відповідей);
- готовність до міжнародної активності (20,9%);
- досягнення у викладацькій діяльності (17,9%).

Серед організаційних форм розвитку викладацької компетентності, які реалізуються в НДУ, колеги відзначають:

- методологічні семінари (33,1%);
- зворотній зв'язок з боку колег-викладачів (29,7%);
- тренінги (14,8%);
- дослідження з викладання та навчання у вищій освіті (11,5%).

Серед ключових потреб щодо підвищення ефективності викладацької діяльності респонденти зазначають:

- опанування інструментів інформаційних та комунікаційних технологій (16,6%);
- удосконалення методів викладання (13,4%);
- вивчення англійської мови (12,9%);
- оновлення освітніх програм (10,7%), засобів зворотного зв'язку зі студентами (9,7%).

Крім того, актуальними виявилися:

- підходи до розвитку дослідницької компетентності (6,4%);
- інклюзія у вищій освіті (4,8%);
- оцінювання навчальних досягнень студентів (4,3%).

Отже, як показало опитування, викладачі Університету прагнуть до удосконалення викладацької та дослідницької компетентностей, розуміють сучасні тенденції вищої освіти щодо інтернаціоналізації освітнього середовища, відчують необхідність пошуку нових підходів до розвитку індивідуальної освітньої траєкторії студента. Зроблений акцент на необхідність зворотного зв'язку є, на наш погляд, свідченням прагнення викладачів до професійного спілкування. Платформою для цього може бути Центр неперервної освіти і професійної досконалості.

## Концептуальні основи діяльності Центру

### *Візія*

Центр неперервної освіти і професійної досконалості сприяє інноваціям та професійному розвитку в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя та за його межами.

### *Місія*

Центр діє у межах зовнішніх та внутрішніх партнерств задля розв'язання нагальних освітніх проблем шляхом покращення якості навчання та викладання в Університеті, а також професійного розвитку викладачів і персоналу. За допомогою інноваційних підходів і практик Центр заохочує, навчає та підтримує працівників Університету на шляху до професійної досконалості.

### *Цінності*

Центр прагне підтримувати Університет у:

- наданні якісних освітніх послуг здобувачам освіти;
- досягненні професійної досконалості персоналу завдяки реалізації програм професійного розвитку, запровадженню цифрових навчальних технологій та наданні консультативної підтримки на основі провідних методів, що враховують актуальні досягнення науки;
- прагненні до розвитку міждисциплінарної освіти.

### *Цілі*

З метою реалізації своєї місії Центр надає підтримку, а також реалізовує освітні програми, що дозволяє:

- підтримувати, розвивати та посилювати ефективність викладання НПП Університету;
- надавати консультативну і ресурсну підтримку для розроблення якісних навчальних дисциплін;
- здійснювати постійний моніторинг потреб професійного розвитку закладу;
- сприяти розвитку цифрової та дистанційної освіти;
- розвивати міждисциплінарну освіту;
- здійснювати професійну сертифікацію освітян та представників інших професійних спільнот.

*Ціль 1. Підтримувати, розвивати та посилювати ефективність викладання НПП Університету*

Центр дбає про інтелектуальне зростання та розвиток співробітників Університету. Це досягається шляхом організації сертифікатних програм підвищення кваліфікації та тренінгів на вимогу в ключових сферах викладання та навчання. Центр використовує різноманітні методи, щоб допомогти викладачам здобути знання, навички та вміння для задоволення індивідуальних і колективних потреб своїх студентів на всіх етапах реалізації освітнього процесу в Університеті.

Орієнтовна діяльність:

- підготовка та реалізація сертифікатних програм підвищення кваліфікації;
- підготовка та реалізація онлайн та офлайн тренінгів на вимогу;
- впровадження нових моделей навчання, включно з тьюторством, наставництвом тощо для підвищення ефективності навчання.

*Ціль 2. Надавати консультативну і ресурсну підтримку для розроблення якісних навчальних дисциплін*

Центр має на меті розробити широку систему підтримки, зосереджену на наданні індивідуальних та групових консультацій викладачам, співробітникам і студентам з будь-якої теми, пов'язаної з викладанням та навчанням. Такі спільні дії мають допомогти усім зацікавленим сторонам оцінити, вдосконалити та розширити наповнення та реалізацію навчальних дисциплін і освітніх програм.

Орієнтовна діяльність:

- створення системи електронної підтримки освітнього процесу;
- проведення фокус-груп та персональних консультацій;
- розширення практик спільної експертної оцінювання та співробітництва;
- стимулювання обміну кращими практиками викладання;
- створення комунікаційного онлайн-простору, який викладачі зможуть використовувати для спільної роботи над покращенням викладання.

*Ціль 3. Здійснювати постійний моніторинг потреб професійного розвитку закладу*

Оскільки освітні практики повинні реагувати на швидкозмінні технологічні та соціальні структури, професійний розвиток є основним засобом для вирішення цього завдання. У свою чергу, для прийняття виважених рішень щодо зміни напрямів професійного розвитку необхідний постійний збір та аналіз релевантної інформації. Центр забезпечить механізми моніторингу такої інформації, необхідні для ефективного професійного розвитку, а також для накопичення та передачі провідного педагогічного досвіду.

Орієнтовна діяльність:

- проводити відвідування занять на вимогу (зосереджуючись на конкретних навчальних потребах або питаннях);
- проводити зовнішнє оцінювання навчальних дисциплін на вимогу;
- створити репозиторій інноваційних практик і проєктів.

*Ціль 4. Сприяти розвитку цифрової та дистанційної освіти*

Центр прагне розширити практики використання цифрових засобів як одну із центральних складових діяльності співробітників та студентів Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя. Центр забезпечує впровадження практик використання цифрових засобів в

усі програми для підвищення ефективності навчального процесу як з точки зору викладання (викладачі), так і з точки зору навчання (студенти).

Орієнтовна діяльність:

- створювати спільноти професіоналів-практиків, які сприятимуть розширенню використання цифрових технологій та розвитку відповідних компетентностей викладачів;
- розробити обов'язковий онлайн-курс для співробітників і студентів для самоаналізу практики використання цифрових засобів;
- сприяти розвитку спільного інституційного бачення використання цифрових технологій для всіх освітніх програм;
- проводити постійний аналіз рівня сформованості цифрової компетентності викладачів і студентів з метою їх інформування про нові тенденції та інновації.

*Ціль 5. Розвивати міждисциплінарну освіту*

Центр є платформою розвитку міждисциплінарної взаємодії у межах Університету. Міждисциплінарна освіта доповнюватиме викладання та навчання у межах «вузьких» навчальних дисциплін Університету. Таким чином, користувачі послуг Центру зможуть навчитися реагувати на виклики, які виходять за межі навчальних дисциплін, працювати на стику декількох дисциплін та розробляти дослідницькі траєкторії, які не відповідають стандартним вузькодисциплінарним підходам.

Орієнтовна діяльність:

- розроблення міждисциплінарних навчальних дисциплін і програм професійного розвитку;
- підтримка викладачів Університету у розробленні міждисциплінарних навчальних дисциплін і освітніх програм.

*Перспективні цілі та напрями діяльності*

Крім наведених вище основних цілей пропонується ще кілька додаткових, що можуть бути додані до основного переліку після першої проміжної перевірки діяльності Центру.

1. Участь як реалізатора освітньої програми у корпоративному навчанні.

Практичним кроком до упровадження програм такого типу стала реалізація у 2021-2022 роках загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації «Професійна діяльність фахівців з надання публічних послуг в органах місцевого самоврядування». Програма здійснювалась у межах проекту «Децентралізація пропонує кращі результати і ефективність (DOBRE)»<sup>18</sup> (за підтримки USAID) і була орієнтована на підвищення кваліфікації фахівців органів місцевого самоврядування у сфері публічного управління та адміністрування. Метою Програми було надання підтримки впровадженню трансформаційних змін, спрямованих на якісне впровадження реформи децентралізації на регіональному рівні.

Навчальний компонент Програми було реалізовано у форматі дводенних сесій, що передбачали різні форми навчання (лекції, семінари, тренінги тощо) з використанням різних підходів, методик і типів роботи (інтерактивна індивідуальна та групова діяльність, кейс-стаді, світове кафе, ділові ігри, симуляції тощо).

2. Одним з інших можливих перспективних напрямів діяльності Центру є здійснення сертифікації як персоналу Університету, так й інших освітніх працівників. Така діяльність може бути реалізована у такі способи:

- сертифікація у результаті складання професійного іспиту;
- сертифікація у результаті проходження певного обсягу навчальних дисциплін / освітніх програм;
- поєднання обох варіантів.

<sup>18</sup> Проект «Децентралізація пропонує кращі результати і ефективність (DOBRE)». URL: <http://www.ndu.edu.ua/index.php/ua/mizhnarodni-zv-yazki/mizhnarodni-proiekti/item/4463-upravlinnia-ob-iednanymy-terytorialnymy-hromadamy-dlia-fakhivtsiv-z-publichnykh-posluh>

3. Комерціалізація послуг щодо неперервного професійного розвитку педагогічного персоналу.
4. Створення мережі (консорціуму) провайдерів програм неперервного професійного розвитку педагогічного персоналу, що дозволить збагатити зміст діяльності, розширити коло потенційних тренерів та сприяти розвитку професійного партнерства.

*Базові метрики та індикатори успішності*

Досягнення заявлених цілей потребує реалізації низки процедур оцінювання якості діяльності та застосування певних індикаторів успішності (KPI — Key Performance Indicator). У табл. 1 наведено деякі з можливих індикаторів у прив'язці до цілей роботи Центру.

**Таблиця 1.** Індикатори успішності роботи Центру неперервної освіти і професійної досконалості

Ціль	Метрики та індикатори успішності
Ціль 1. Підтримувати, розвивати та посилювати ефективність викладання викладачами університету	Застосовується дворівнева система індикаторів успішності. «Базовий» рівень: 1) відсоток успішного завершення навчання (від кількості учасників); 2) відсоток участі у навчанні (від абсолютно можливих показників, наприклад, кількості працівників певного підрозділу); 3) показники проміжної та підсумкової перевірки набутих знань/умінь учасниками; 4) вартість за одного учасника; 5) час витрачений на участь у навчанні; 6) кількість інноваційних продуктів (навчальні дисципліни, моделі, програми тощо), розроблених у результаті навчання. «Просунутий» рівень: 1) час, необхідний для формування компетентності (способи перевірки — а) перевірити середній та індивідуальний час, необхідний учасникам для завершення навчання; б) сформувати фокус-групи та оцінити їх роботу до та після навчання, щоб побачити час, необхідний для досягнення певного рівня компетентності); 2) обсяг залишкових знань та умінь (спосіб перевірки — оцінювання до та після навчання); 3) застосування отриманих знань та умінь у професійній діяльності (способи перевірки — а) практичне навчання за вимогою у процесі професійної діяльності; б) вторинні дані щодо ефективності; в) спостереження); 4) рівень задоволеності викладачів (способи перевірки — аналітичні засоби, опитування); 5) рівень задоволеності інших стейкхолдерів (способи перевірки — аналітичні засоби, опитування).
Ціль 2. Надавати консультаційну і ресурсну підтримку для розроблення якісних навчальних дисциплін	1) кількість фокус-груп та персональних консультацій; 2) кількість публікацій у виданнях, пов'язаних з освітою (конференції, журнали тощо); 3) зовнішнє фінансування освітньої діяльності; 4) кількість результативних взаємодій між викладачами (наприклад, кількість поданих спільних проєктних заявок); 5) результати студентів, наприклад, успіх у працевлаштуванні, вступ до аспірантури, навчання за кордоном тощо; 6) зворотній зв'язок після закінчення навчання від випускників.
Ціль 3. Здійснювати постійний моніторинг потреб професійного розвитку закладу вищої освіти	1) кількість звітів, наданих за результатами моніторингу; 2) кількість записів у базі моніторингу (репозитарії) та динаміка розвитку і оновлення таких записів; 3) подальша участь викладачів з низькими показниками у заходах з підтримки викладання; 4) задоволеність викладачів (виявляти за допомогою аналітичних інструментів, опитувань тощо).
Ціль 4. Сприяти розвитку цифрової та дистанційної освіти	1) кількість освітніх програм, що були переглянуті у контексті використання цифрових засобів та мають план вдосконалення цифрового компоненту навчання; 2) кількість нових освітніх програм, що містять значну складову використання цифрових засобів; 3) кількість учасників відповідних тренінгів з підвищення кваліфікації; 4) відгуки викладачів про проблеми у використанні цифрових засобів під час викладання навчальних дисциплін.

Таблиця 1. (продовження)

Ціль	Метрики та індикатори успішності
Ціль 5. Розвивати міждисциплінарну освіту	1) кількість учасників міждисциплінарних програм підвищення кваліфікації; 2) кількість міждисциплінарних проєктів (включно зі студентськими науковими роботами), виконаних учасниками міждисциплінарних програм підвищення кваліфікації; 3) кількість міждисциплінарних ініціатив, що привернули зовнішню увагу (грантове фінансування, публікації у виданнях з високим індексом впливовості); 4) відповіді на опитування викладачів щодо задоволеності міждисциплінарною підтримкою.

## Висновки

1. Вибір Україною європейського вектору розвитку спонукає освітян всіх рівнів до ретельного вивчення інноваційного досвіду партнерів, пошуку нових підходів до організації освітнього середовища університетів та забезпечення ефективності у роботі в рамках концепту від досконалого викладання до якісного навчання.
2. Досконалість викладання є центральним складником професійного розвитку науково-педагогічного персоналу, який розвивається через вирішення протиріч між централізованим (top-down) та децентралізованим (bottom-up) підходами щодо організації програм підвищення кваліфікації викладачів.
3. Центр неперервної освіти і професійної досконалості Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя як підрозділ, який співпрацює з кафедрами, проєктними та робочими групами за актуальними напрямками університетської діяльності, розглядається нами як той осередок, що призначений: підтримувати, розвивати та посилювати ефективність викладання викладачами університету; надавати консультаційну і ресурсну підтримку для розроблення якісних навчальних дисциплін; здійснювати постійний моніторинг потреб професійного розвитку НПП закладу; сприяти розвитку цифрової та дистанційної освіти; розвивати міждисциплінарну освіту.
4. Створення такого центру є структурним проєктом і передбачає поетапне виконання певних видів діяльності, які в сукупності здатні перетворити проєктну ідею на самодостатній робочий продукт. Участь проєктної команди Університету в Консорціумі учасників проєкту «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання» дозволяє збагачувати цей набір діяльностей на всіх організаційних фазах реалізації проєкту, а саме: ініціація, планування, виконання, моніторинг та закриття.
5. Концептуальні основи діяльності Центру, які представлені у цьому розділі, є результатом колегіальної роботи проєктної команди Університету. Розроблення цілей і змісту діяльності Центру, визначення індикаторів успішності його роботи відбувалася на підставі аналізу зарубіжного та національного досвіду реалізації програм професійного розвитку академічного персоналу університетів.

Реалізована нами ціла низка проєктів щодо професійного розвитку вчителів шкіл і викладачів університетів сприяли нашому розумінню організаційної структури Центру, актуальних потреб персоналу щодо професійного удосконалення, опануванню нових методів і прийомів організації сприятливого освітнього середовища для навчання та професійного зростання.


6. На сьогодні відбувається розроблення окремих освітніх модулів у програмах професійного розвитку науково-педагогічного персоналу Університету, створюються умови для тренерів щодо підготовки навчальних матеріалів, обговорюються вимоги щодо організації навчання в електронному академічному середовищі Університету. Попереду апробація матеріалів через тренінги в Центрі, обговорення їх у проєктній команді Консорціуму та запровадження у широку практику професійного розвитку науково-педагогічного персоналу у сфері вищої освіти.

## Розділ 18

# Вдосконалення викладання у вищій освіті як пріоритет освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії: досвід Інституту вищої освіти НАПН України

Світлана Калашнікова 

Юрій Скиба 

Інна Власова 

Жанна Таланова 

### Вступ

Інститут вищої освіти НАПН України<sup>1</sup> (далі — Інститут) є національним дослідницьким центром, спрямованим на розвиток вищої освіти України.

*Місія Інституту* — сприяння стійкому та інноваційному розвитку університетів України задля зростання їх впливу на суспільний прогрес та утвердження модерної Української держави у європейському та світовому співтовариствах. Місія Інституту реалізується через здійснення дослідницької, освітньої та експертної діяльності:

- на принципах академічної свободи, доброчесності, досконалості, соціальної відповідальності та розподіленого лідерства;
- відповідно до кращих національних і міжнародних взірців.

Базові цінності колективу Інституту: довіра, творення, гідність. Основні напрями діяльності Інституту: забезпечення якості вищої освіти; інтеграція вищої освіти і науки; дослідницька діяльність університетів; взаємодія університетів та суспільства.

Діяльність Інституту реалізується відповідно до Стратегії розвитку 2020-2025<sup>2</sup> та передбачає реалізацію чотирьох стратегічних цілей:

Стратегічна ціль 1. Визначення та обґрунтування орієнтирів розвитку університетів України у контексті європейської інтеграції.

Стратегічна ціль 2. Посилення інституційної спроможності університетів України, розвиток їх лідерського потенціалу.

Стратегічна ціль 3. Творення мережі лідерів змін у вищій освіті України.

Стратегічна ціль 4. Розбудова національної платформи кращих практик університетів України.

<sup>1</sup> Інститут вищої освіти НАПН України. URL: <https://ihed.org.ua/about/>

<sup>2</sup> Стратегія розвитку Інституту вищої освіти НАПН України на 2020-2025 роки. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Stratehiya-rozvytku-Instytutu-vysh-osvity-NAPN\\_2020-2025.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Stratehiya-rozvytku-Instytutu-vysh-osvity-NAPN_2020-2025.pdf)



Удосконалення викладання у вищій освіті є одним із пріоритетів освітньої, дослідницької та міжнародної діяльності Інституту. Зокрема, ще у 2017 р. в Інституті було створено освітньо-наукову програму (далі — ОНП) підготовки докторів філософії «Викладання і навчання у вищій освіті» (далі — Програма). У 2020 р. цю Програму було акредитовано з визначенням «зразкова». Далі у розділі подана більш детальна інформація щодо цієї програми.

## ОНП «Викладання і навчання у вищій освіті»

### *Мета ОНП, її унікальність та інноваційність*

*Метою* ОНП є підготовка докторів філософії за спеціальністю «011 Освітні, педагогічні науки», здатних продукувати нові ідеї, ідентифікувати та розв'язувати комплексні наукові й практичні проблеми викладання і навчання у вищій освіті, застосовуючи методологію наукової та педагогічної діяльності, проводити власні наукові дослідження, організовувати та здійснювати освітню, дослідницько-інноваційну діяльність у контексті реформування вищої освіти в умовах свроінтеграції.

*Унікальність та інноваційність* ОНП полягає в актуальному змісті навчальних дисциплін, побудованому з урахуванням сучасних тенденцій Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору, на основі результатів наукових досліджень Інституту та результатів міжнародних проєктів, зокрема в частині забезпечення якості вищої освіти, інноваційних підходів до викладання і навчання.

Підготовка докторів філософії за ОНП здійснюється:

- з орієнтацією на функціонал відповідної професійної діяльності у сфері вищої освіти;
- через дослідження;
- з викладанням окремих модулів англійською мовою;
- із залученням до викладання провідних експертів у сфері вищої освіти, зокрема, членів Національної команди експертів з реформування вищої освіти в Україні Програми ЄС Еразмус+;
- через міжнародну академічну мобільність, стажування та практику викладання.

### *Структура та зміст ОНП*

Обсяг освітньої складової ОНП «Викладання і навчання у вищій освіті» — 40 кредитів ЄКТС, 10 з яких (25% від загальної кількості кредитів ЄКТС) відведено на дисципліни вільного вибору (табл. 1).

**Таблиця 1.** Перелік компонентів ОНП «Викладання і навчання у вищій освіті» Інституту вищої освіти НАПН України

Код о/к	Компоненти освітньо-наукової програми (навчальні дисципліни, практики)	Кількість кредитів ЄКТС
<i>Програмні компоненти ОНП</i>		
ПНД 1	Філософія освіти і методологія освітніх досліджень	4
ПНД 2	Іноземна мова та академічне письмо	4
ПНД 3	Організаційна та проєктна дослідницька діяльність у вищій освіті	4
ПНД 4	Викладання і навчання у вищій освіті: політика і нормативне забезпечення	2
ПНД 5	Цифровізація вищої освіти та досліджень	2
ПНД 6	Організація освітнього процесу у вищій освіті України	6
ПНД 7	Досконалість викладання у вищій освіті	6
ПНД 8	Практика викладання у закладах вищої освіти	2
<i>Загальний обсяг програмного компонента</i>		<b>30</b>
<i>Вибіркові компоненти ОНП</i>		
ВНД 9	Політика і врядування у вищій освіті	6
ВНД 10	Лідерство у вищій освіті	6
ВНД 11	Кар'єра та персональна активність дослідника	2
ВНД 12	Забезпечення якості вищої освіти в ЄПВО та Україні	2

Таблиця 1. (продовження)

Код о/к	Компоненти освітньо-наукової програми (навчальні дисципліни, практики)	Кількість кредитів ЄКТС
ВНД 13	Інтернаціоналізація вищої освіти	2
ВНД 14	Інтеграція вищої освіти і науки	2
ВНД 15	Моделі фінансування у вищій освіті ЄПВО	2
ВНД 16	Особистість студента та освітнє середовище закладу вищої освіти	2
ВНД 17	Тенденції розвитку Європейського простору вищої освіти	2
ВНД 18	Кадрова політика у закладах вищої освіти	2
ВНД 19	Вища освіта і наука в Україні: ціннісно-світоглядний вимір	2
<b>Загальний обсяг вибіркового компонента</b>		<b>10</b>
<b>Загальний обсяг освітньо-наукової програми</b>		<b>40</b>

\* ПНД — програмні навчальні дисципліни.

\*\* ВНД — вибіркові навчальні дисципліни.

Структурно-логічну схему організації освітнього процесу за ОНП подано на рис. 1.

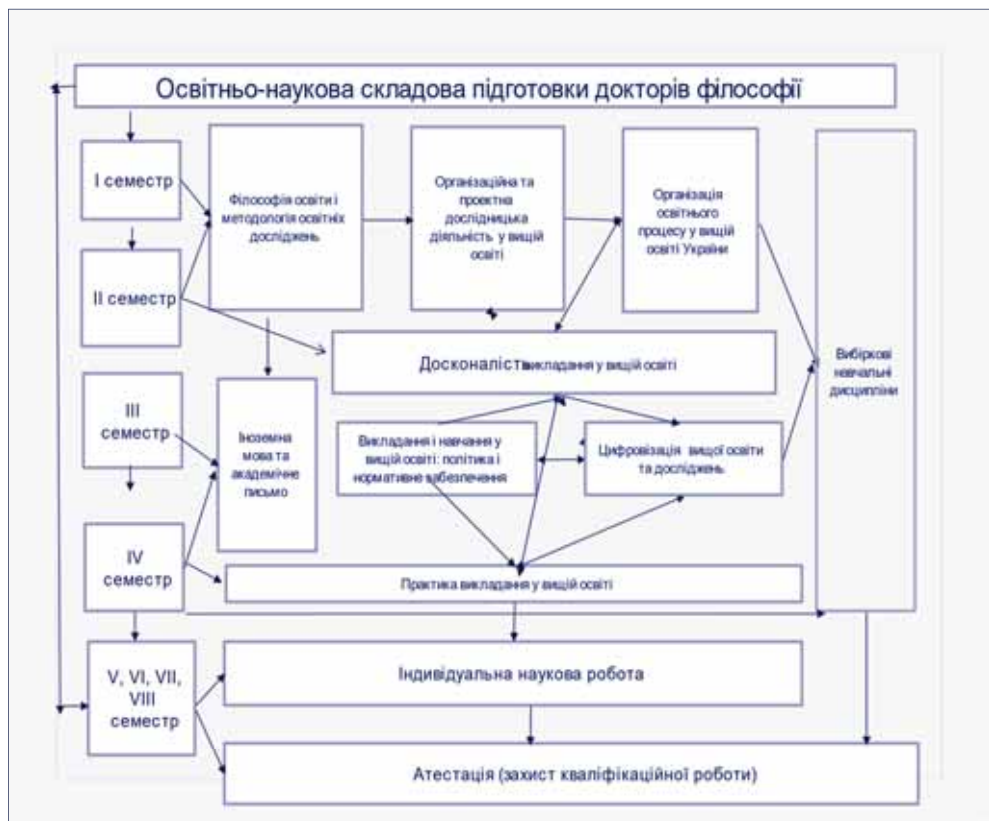


Рис. 1. Структурно-логічна схема організації освітнього процесу за ОНП

Зміст ОНП сформовано й постійно оновлюється на основі новітніх досліджень з проблем вищої освіти й спрямований на професійну діяльність викладача у закладі вищої освіти в умовах євроінтеграційних процесів і реформування вищої освіти. Індивідуальна освітня траєкторія за ОНП формується на основі студентоцентрованого підходу, який реалізується шляхом вибору аспірантами дисциплін вільного вибору, залученням аспірантів до програм міжнародної академічної мобільності тощо.

У загальному обсязі ОНП 26,7% навчального навантаження аспірантів відведено на контактні години, 60% — на самостійну роботу, 13,3% — на практику викладання. Така структура відображає практичне спрямування ОНП та індивідуалізацію освітньої траєкторії.

## **Міжнародна академічна мобільність**

Практика забезпечення можливості стажування кожного аспіранта за кордоном в Інституті існує з 2016 р. у межах міжнародної академічної мобільності. Протягом 2016-2022 рр. в Інституті діють міжнародні міжінституційні договори за Програмою ЄС Еразмус+ щодо академічної мобільності для аспірантів і викладачів. 35% аспірантів за ОНП Інституту взяли участь у міжнародній академічній мобільності. Програми академічної мобільності реалізуються спільно з University of Ostrava<sup>3</sup> (Чеська Республіка) та Tampere University<sup>4</sup> (Фінляндія).

Визнання результатів навчання, досягнутих під час академічної мобільності, здійснюється відповідно до міжнародних міжінституційних договорів про співробітництво між Інститутом та зарубіжними закладами вищої освіти та відповідно до «Положення про порядок реалізації учасниками освітнього процесу Інституту вищої освіти НАПН України права на академічну мобільність»<sup>5</sup>.

### **Практична підготовка**

Практична підготовка здобувачів вищої освіти спрямована на розвиток компетентностей, необхідних для подальшої професійної діяльності, з урахуванням особливостей контингенту здобувачів, адже, наприклад, усі аспіранти ОНП «Викладанні і навчання у вищій освіті» працюють викладачами.

Практико орієнтований підхід у ОНП реалізується через:

- виконання практичних завдань, зміст і формат яких обумовлені специфікою конкретної навчальної дисципліни та професійної спрямованості підготовки (2,5 кредити ЄКТС);
- проходження практики викладання у закладах вищої освіти (2 кредити ЄКТС).

Практика викладання у закладах вищої освіти здійснюється на основі угод Інституту з вітчизняними закладами вищої освіти.

### **Навчання і викладання за ОНП**

Форми та методи навчання й викладання сприяють досягненню заявлених у ОНП цілей і програмних результатів навчання, а також відповідають вимогам студентоцентрованого підходу і принципам академічної свободи. В освітній процес впроваджуються кращі практики європейських і вітчизняних університетів.

У межах ОНП реалізуються такі форми організації освітнього процесу:

- навчальні заняття (лекції, семінари, практичні заняття, консультації);
- самостійна робота (виконання індивідуальних (зокрема підготовка проєктів статей) і командних завдань);
- практична підготовка (зокрема практика викладання);
- контрольні заходи (тести, захист інтегрального завдання).

Результати навчання за кожною навчальною дисципліною, модулем відповідають програмним компетентностям і результатам навчання за ОНП. Заплановані за дисципліною, модулем результати навчання досягаються за допомогою методів навчання й викладання (зокрема проблемно-пошуковий, інтерактивний, проєктний, творчий методи, демонстрація, навчальна дискусія, дослідницька робота, мозковий штурм, аналіз ситуації) у межах різних видів навчальних занять (лекція-презентація; практичне та семінарське заняття; консультація) відповідно до специфіки конкретної навчальної дисципліни.

Академічна свобода викладачів ОНП реалізується у процесі розроблення та реалізації навчальних дисциплін (вибір змісту, видів навчальних занять, методів і засобів викладання, контрольних заходів, стилю викладання, методів і критеріїв оцінювання), зокрема шляхом впровадження результатів наукових досліджень.

Академічна свобода аспірантів ОНП реалізується через самостійний вибір:

<sup>3</sup> University of Ostrava. URL: <https://www.osu.eu/>

<sup>4</sup> Tampere University. URL: <https://www.tuni.fi/en>

<sup>5</sup> Положення про порядок реалізації учасниками освітнього процесу Інституту вищої освіти НАПН України права на академічну мобільність. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/5\\_akademichna-mobilnist.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/5_akademichna-mobilnist.pdf)

- підходів до виконання індивідуальних і командних завдань за навчальними дисциплінами з урахуванням тематики індивідуального наукового дослідження;
- навчальних дисциплін вільного вибору;
- вибору теми індивідуального дослідження, наукового керівника та місця проведення практики викладання.

Навчання за ОНП відбувається на основі, через та задля дослідження шляхом:

- реалізації аспірантами власного наукового дослідження у процесі вивчення навчальних дисциплін;
- відображення в змісті навчальних дисциплін новітніх досліджень за відповідною тематикою;
- орієнтації практичних завдань і самостійної роботи на тематику індивідуальних наукових досліджень аспірантів, зокрема підготовку проєктів статей, розділів дисертації;
- використання наукових методів дослідження для виконання завдань за навчальними дисциплінами.

Додатковими можливостями для поєднання навчання і дослідження є: участь здобувачів вищої освіти ОНП у щорічних науково-практичних заходах Інституту, публікація результатів наукових досліджень у фахових журналах Інституту «Університети і лідерство»<sup>6</sup> та «Філософія освіти»<sup>7</sup>, які віднесені до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України.

Участь у міжнародних проєктах наукових працівників Інституту та здобувачів вищої освіти створює можливості для удосконалення викладання й навчання.

До проведення навчальних занять за ОНП Інститут залучає: членів Національної команди експертів з реформування вищої освіти Програми ЄС Еразмус+; експертів Національного Еразмус+ офісу в Україні; експертів Національного агентства кваліфікацій та Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти; зарубіжних фахівців.

### **Академічна доброчесність**

У Інституті затверджено Кодекс академічної доброчесності аспірантів, докторантів, здобувачів наукових ступенів і наукових працівників та діє Положення про академічну доброчесність<sup>8</sup>, згідно з яким визначено заходи попередження академічної недоброчесності, передбачена відповідальність за порушення академічної доброчесності, аспіранти підписують Декларацію академічної доброчесності, роботи перевіряються на наявність текстових запозичень.

У табл. 2 представлено силабус однієї з НД, які формують ОНП, а саме навчальної дисципліни «Досконалість викладання у вищій освіті»<sup>9</sup>.

**Таблиця 2.** Силабус навчальної дисципліни «Досконалість викладання у вищій освіті»

<b>Навчальна дисципліна (обсяг в кредитах ЄКТС)</b>	Досконалість викладання у вищій освіті (6 кредитів ЄКТС)
<b>Автори, викладачі</b>	<i>Базелюк Олександр</i> , старший науковий співробітник Відділу якості вищої освіти, Інститут вищої освіти НАПН України, кандидат педагогічних наук, старший дослідник <i>Власова Інна</i> , провідний науковий співробітник Відділу взаємодії університетів та суспільства, Інститут вищої освіти НАПН України, доктор педагогічних наук, доцент <i>Калашикінова Світлана</i> , радник при дирекції, Інститут вищої освіти НАПН України, доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України

<sup>6</sup> Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство». URL: <https://ul-journal.org/>

<sup>7</sup> Науковий часопис «Філософія освіти. Philosophy of Education». URL: <https://philosophyeducation.com/>

<sup>8</sup> Положення про академічну доброчесність аспірантів, докторантів, здобувачів наукових ступенів і наукових працівників Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України. URL: <https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/Polozhennya-pro-akademichnu-dobrochesnist.pdf>

<sup>9</sup> Силабус навчальної дисципліни «Досконалість викладання у вищій освіті». URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2022/04/7\\_ND\\_Doskonalist\\_vykl\\_i\\_navch\\_u\\_VO\\_2022\\_VN.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2022/04/7_ND_Doskonalist_vykl_i_navch_u_VO_2022_VN.pdf)

Таблиця 2. (продовження)

	<p><i>Оржель Олена</i>, головний науковий співробітник Відділу взаємодії університетів та суспільства, Інститут вищої освіти НАПН України, доктор наук з державного управління, доцент</p> <p><i>Паламарчук Ольга</i>, старший науковий співробітник Відділу забезпечення якості вищої освіти, Інститут вищої освіти НАПН України, кандидат педагогічних наук</p> <p><i>Трима Катерина</i>, провідний науковий співробітник Відділу взаємодії університетів та суспільства, Інститут вищої освіти НАПН України, кандидат політичних наук, старший дослідник</p>
<b>Заклад вищої освіти</b>	Інститут вищої освіти Національної академії педагогічних наук України
<b>Освітня програма</b>	Освітньо-наукова програма «Викладання і навчання у вищій освіті»
<b>Мета НД</b>	Розвинути здатність до запровадження у закладі вищої освіти парадигми «вдосконалення викладання і навчання» шляхом розроблення інституційної моделі та стратегії, планування та реалізації процесу викладання, використання сучасних підходів до оцінювання навчальних результатів студентів та цифрових сервісів у освітньому процесі.
<b>Зміст НД (перелік основних тем)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вдосконалення викладання: модель та стратегія (1 кредит ЄКТС)</li> <li>2. Викладач університету: профіль, ролі, академічна кар'єра (1 кредит ЄКТС)</li> <li>3. Планування викладання у вищій освіті (1 кредит ЄКТС)</li> <li>4. Реалізація викладання у вищій освіті (1 кредит ЄКТС)</li> <li>5. Оцінювання студента в контексті вдосконалення викладання і навчання (1 кредит ЄКТС)</li> <li>6. Цифрові сервіси у освітньому процесі закладів вищої освіти (1 кредит ЄКТС)</li> </ol>

<b>Модуль № 1 (1 кредит ЄКТС, 30 год.)</b>		<b>Автор</b>
<b>Вдосконалення викладання: модель та стратегія</b>		<b>Світлана Калашнікова</b>
<b>Результати навчання</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розуміти сутність та оперувати змістом парадигми «вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті».</li> <li>• Аналізувати національні та інституційні практики впровадження парадигми «вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті».</li> <li>• Розробляти модель та стратегію вдосконалення викладання в університеті з врахуванням сучасних тенденцій, кращих зарубіжних і вітчизняних практик.</li> </ul>	
<b>Лекція-презентація (2 год.)</b>	Парадигма «вдосконалення викладання і навчання»: сутність та складові	
<b>Семінар (2 год.)</b>	Національні та інституційні практики впровадження парадигми «вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті»	
<b>Практичне (2 год.) Тема — Практики впровадження парадигми «вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті»</b>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обрати для аналізу 1 зарубіжний та 1 вітчизняний заклад вищої освіти, які мають досвід впровадження парадигми «вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті»</li> <li>• Визначити та коротко описати особливості кожної з обраних практик</li> <li>• Сформулювати експертні висновки на основі критичного аналізу обраних практик</li> </ul>	
<b>Самостійна робота (18 год.) Тема — Розроблення інституційної моделі та стратегії вдосконалення викладання</b>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обрати 1 вітчизняний заклад вищої освіти, який не має досвіду впровадження парадигми «вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті»</li> <li>• Проаналізувати ключові інституційні політики закладу, що впливають на викладання</li> <li>• Розробити інституційну модель (концепт) вдосконалення викладання для обраного закладу</li> <li>• Розробити інституційну стратегію (концепт) вдосконалення викладання для обраного закладу</li> </ul>	

Таблиця 2. (продовження)

<i>Проміжний контроль (залік) (4 год.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Консультація (2 год.)</li> <li>Захист (презентація) (за результатами виконання завдання самостійної роботи (2 год.)</li> </ul>
<i>Підсумковий контроль (2 год.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Тест (1 год. / модуль)</li> <li>Захист (за навчальною дисципліною) (1 год. / модуль)</li> </ul>
<i>Джерела</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Європейські принципи вдосконалення навчання та викладання. <a href="https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/evropejski_pryntsypy_vdoskonalennia_navchanya.pdf">https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/evropejski_pryntsypy_vdoskonalennia_navchanya.pdf</a></li> <li>Rome Ministerial Communiqué. Annex III. <a href="https://erasmusplus.org.ua/novyiny/3131-bologna-conference-in-rome-19-nov-2020.html">https://erasmusplus.org.ua/novyiny/3131-bologna-conference-in-rome-19-nov-2020.html</a></li> <li>National Initiatives in Learning and Teaching in Europe. A report from the European Forum for Enhanced Collaboration in Teaching (EFFECT) project. <a href="https://eua.eu/resources/publications/799:national-initiatives-in-learning-and-teaching-in-europe.html">https://eua.eu/resources/publications/799:national-initiatives-in-learning-and-teaching-in-europe.html</a></li> <li>European University Association. Publications. <a href="https://eua.eu/resources/publications.html">https://eua.eu/resources/publications.html</a></li> <li>European University Association. Teaching Enhancement. <a href="https://eua.eu/component/tags/tag/56-teaching-enhancement.html">https://eua.eu/component/tags/tag/56-teaching-enhancement.html</a></li> </ol>
<b>Модуль 2 (1 кредит ЕКТС, 30 год.)</b>	
<b>Викладач університету: профіль, ролі, академічна кар'єра</b>	<b>Автор</b> Інна Власова
<i>Результати навчання</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Знати загальні аспекти академічної кар'єри викладача</li> <li>Розробляти профіль викладача закладу вищої освіти</li> <li>Ідентифікувати ролі викладача у закладі вищої освіти</li> <li>Визначати особливості взаємодії із стейкхолдерами у вищій освіті</li> </ul>
<i>Лекція-презентація (2 год.)</i>	Роль викладача у сучасному закладі вищої освіти
<i>Семінар (2 год.)</i>	Розвиток академічної кар'єри викладача
<i>Практичне (2 год.)</i> <i>Тема — Формування профілю викладача закладу вищої освіти</i>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>На основі аналізу кращих вітчизняних та зарубіжних практик розробити профіль викладача закладу вищої освіти (роль — функції — якості — критерії оцінювання)</li> </ul>
<i>Самостійна робота (18 год.)</i> <i>Тема — Розвиток академічної кар'єри викладача та оцінювання результатів діяльності</i>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>Обрати для аналізу 1 зарубіжний заклад вищої освіти.</li> <li>На основі інформації, що розміщена на сайті закладу вищої освіти, описати наявну інституційну політику щодо розвитку академічної кар'єри викладача та / або оцінювання результатів діяльності.</li> <li>Обрати для аналізу 1 вітчизняний заклад вищої освіти.</li> <li>На основі інформації, що розміщена на сайті закладу вищої освіти, описати наявну інституційну політику щодо розвитку академічної кар'єри викладача та / або оцінювання результатів діяльності.</li> <li>Порівняти результати аналізу та визначити спільне і різне.</li> </ul>
<i>Проміжний контроль (залік) (4 год.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Консультація (2 год.)</li> <li>Захист (презентація) (за результатами виконання завдання самостійної роботи (2 год.)</li> </ul>
<i>Підсумковий контроль (2 год.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Тест (1 год. / модуль)</li> <li>Захист (за навчальною дисципліною) (1 год. / модуль)</li> </ul>
<i>Джерела</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The UK Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education 2011. <a href="https://cutt.ly/c8w3rFn">https://cutt.ly/c8w3rFn</a></li> <li>Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників. Постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800. URL: <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-п">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-п</a></li> <li>Про затвердження Положення про атестацію наукових працівників. Постанова Кабінету Міністрів України від 13.08.1999 р. № 1475. <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1475-99-п">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1475-99-п</a></li> <li>Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 р. № 610. <a href="https://cutt.ly/z0DOXPI">https://cutt.ly/z0DOXPI</a></li> </ol>

Таблиця 2. (продовження)

	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Профіль викладача Університету Грінченка. <a href="https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/nnc.rpl/profil_vykladacha.pdf">https://kubg.edu.ua/images/stories/Departaments/nnc.rpl/profil_vykladacha.pdf</a></li> <li>6. University of York. Academic career paths. <a href="https://www.york.ac.uk/admin/hr/university-careers/art-careers/academic-careers/overview/">https://www.york.ac.uk/admin/hr/university-careers/art-careers/academic-careers/overview/</a></li> <li>7. A Practical Guide to Planning an Academic or Research Career. An ebook explaining typical routes, funding. <a href="https://www.jobs.ac.uk/media/pdf/careers/resources/a-practical-guide-to-planning-an-academic-or-research-career.pdf">https://www.jobs.ac.uk/media/pdf/careers/resources/a-practical-guide-to-planning-an-academic-or-research-career.pdf</a></li> <li>8. University of Copenhagen. Criteria for recognizing merit. <a href="https://employment.ku.dk/faculty/criteria-for-recognising-merit">https://employment.ku.dk/faculty/criteria-for-recognising-merit</a></li> </ol>
<b>Модуль № 3 (1 кредит ЕКТС, 30 год.)</b>	
<b>Планування викладання у вищій освіті</b>	
<b>Автор</b>	<b>Катерина Трима</b>
<i>Результати навчання</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розробляти силабус навчальної дисципліни</li> <li>• Розробляти план навчального заняття</li> <li>• Під час планування освітнього процесу обирати релевантні методи викладання та навчання, забезпечуючи операційну гнучкість викладання, груповий та індивідуальний підхід до навчання</li> </ul>
<i>Лекція-презентація (2 год.)</i>	Планування викладання у вищій освіті: основні вимоги та практичні рекомендації
<i>Семінар (2 год.)</i>	Планування викладання у вищій освіті: освітня програма — навчальна дисципліна — навчальне заняття
<i>Практичне (2 год.)</i> <i>Тема — Планування занять</i>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проаналізувати особливості планування навчальних занять різного типу</li> <li>• Розробити план навчального заняття (лекція, лабораторне заняття, практичне заняття, семінарське заняття або індивідуальне заняття).</li> </ul>
<i>Самостійна робота (18 год.)</i> <i>Тема — Сучасні підходи до планування навчальної дисципліни</i>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розробити силабус навчальної дисципліни</li> </ul>
<i>Проміжний контроль (залік) (4 год.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Консультація (2 год.)</li> <li>• Захист (презентація) (за результатами виконання завдання самостійної роботи (2 год.)</li> </ul>
<i>Підсумковий контроль (2 год.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тест (1 год. / модуль)</li> <li>• Захист (за навчальною дисципліною) (1 год. /модуль)</li> </ul>
<i>Джерела</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Педагогіка вищої школи. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 290 с. <a href="https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29032/3/Higher_School_Pedagogy_2019.pdf">https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29032/3/Higher_School_Pedagogy_2019.pdf</a></li> <li>2. Матеріали Національного агентства забезпечення якості вищої освіти: силабус, РТП і НМК. <a href="https://cutt.ly/E8w8SKf">https://cutt.ly/E8w8SKf</a></li> <li>3. Як створити силабус. <a href="http://gohigher.org/yak-stvoriti-silabus-resursi-sho-dopomozhut-efektivno-organizuvati-robotu">http://gohigher.org/yak-stvoriti-silabus-resursi-sho-dopomozhut-efektivno-organizuvati-robotu</a></li> <li>4. A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education: Enhancing Academic Practice. <a href="https://cutt.ly/y8w8Zfq">https://cutt.ly/y8w8Zfq</a></li> <li>5. Billie Hara, Lesson Planning for the University Classroom. <a href="https://www.chronicle.com/blogs/profhacker/lesson-planning-for-the-university-classroom">https://www.chronicle.com/blogs/profhacker/lesson-planning-for-the-university-classroom</a></li> <li>6. The Higher Education Academy lecturing. <a href="https://www.advance-he.ac.uk/knowledge-hub/lecturing">https://www.advance-he.ac.uk/knowledge-hub/lecturing</a></li> </ol>
<b>Модуль № 4 (1 кредит ЕКТС, 30 год.)</b>	
<b>Реалізація викладання у вищій освіті</b>	
<b>Автор</b>	<b>Ольга Паламарчук</b>
<i>Результати навчання</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знати та володіти специфікою взаємодії зі студентами та шляхами її успішної реалізації</li> <li>• Застосовувати різні методи викладання та командної роботи зі студентами</li> </ul>
<i>Лекція-презентація (2 год.)</i>	Взаємодія зі студентами (мотивація, залучення, зворотній зв'язок)
<i>Семінар (2 год.)</i>	Методи викладання і навчання

Таблиця 2. (продовження)

<b>Практичне (2 год.)</b> <b>Тема — Індивідуальна та групова робота зі студентами</b>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>Визначити та описати методи викладання для індивідуальної та групової взаємодії (по 2 для кожного виду), які можуть бути релевантними для викладання / проведення заняття за темою Вашого дослідження.</li> </ul>
<b>Самостійна робота (18 год.)</b> <b>Тема — Реалізація різних методів викладання в плані практичного заняття</b>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробити заняття з використанням кількох методів викладання за темою Вашого дослідження</li> </ul>
<b>Проміжний контроль (залік) (4 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Консультація (2 год.)</li> <li>Захист (презентація) (за результатами виконання завдання самостійної роботи (2 год.)</li> </ul>
<b>Підсумковий контроль (2 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Тест (1 год. / модуль)</li> <li>Захист (за навчальною дисципліною) (1 год. / модуль)</li> </ul>
<b>Джерела</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Group &amp; Cooperative Learning; Students as Classroom Leaders. <a href="https://ablconnect.harvard.edu/group-cooperative-learning-students-classroom-leaders">https://ablconnect.harvard.edu/group-cooperative-learning-students-classroom-leaders</a></li> <li>Fostering Motivation. <a href="https://ablconnect.harvard.edu/fostering-motivation">https://ablconnect.harvard.edu/fostering-motivation</a></li> <li>Graham Gibbs. 53 Powerful Ideas All Teachers Should Know About. <a href="https://www.seda.ac.uk/">https://www.seda.ac.uk/</a></li> <li>Cooperative learning. <a href="https://www.kaganonline.com/catalog/cooperative_learning.php">https://www.kaganonline.com/catalog/cooperative_learning.php</a></li> <li>Palamarchuk O. The leading role of teachers in the development of higher education. International Scientific Journal of Universities and Leadership. 2015. P. 37-41. <a href="https://ul-journal.org/index.php/journal/article/view/7">https://ul-journal.org/index.php/journal/article/view/7</a></li> <li>Паламарчук О. Викладання в університеті на засадах лідерства: навчальний посібник. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с. <a href="https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/vykladannya_v_Univers_na_zasadah_liderstva_Palamarchuk.O_2016_40c.pdf">https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/vykladannya_v_Univers_na_zasadah_liderstva_Palamarchuk.O_2016_40c.pdf</a></li> <li>A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education. <a href="https://www.sun.ac.za/english/faculty/arts/Documents/HandbookTeachingLearningHigheEd.pdf">https://www.sun.ac.za/english/faculty/arts/Documents/HandbookTeachingLearningHigheEd.pdf</a></li> <li>Teaching and Learning Styles in Higher Education Institutions: Do They Match? <a href="https://core.ac.uk/download/pdf/82181896.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/82181896.pdf</a></li> </ol>

<b>Модуль № 5 (1 кредит ЕКТС, 30 год.)</b> <b>Оцінювання студента в контексті вдосконалення викладання і навчання</b>	<b>Автор</b> <b>Олена Оржель</b>
<b>Результати навчання</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Розуміти відмінності між цілями, інструментами та практиками проведення поточного і підсумкового оцінювання</li> <li>Застосовувати при розробленні освітньої програми, навчальної дисципліни принцип «constructive alignment»</li> <li>Використовувати різноманітні та інноваційні інструменти оцінювання студента</li> </ul>
<b>Лекція-презентація (2 год.)</b>	Розширення підходів та оновлення інструментарію оцінювання студента як вдосконалення викладання
<b>Семінар (2 год.)</b>	Сучасні тенденції оцінювання студента в контексті вдосконалення викладання і навчання
<b>Практичне (2 год.)</b> <b>Тема — Чим обумовлений вибір належних інструментів оцінювання?</b>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>Оберіть для аналізу 1 навчальну дисципліну провідного закладу вищої освіти (зарубіжного чи вітчизняного)</li> <li>Проаналізуйте навчальну дисципліну на відповідність принципу «constructive alignment», звертаючи особливу увагу на зміст і цілі, результати навчання, вибір підходів та інструментів оцінювання</li> <li>Замініть, де це доцільно, наявні інструменти оцінювання студента, на інструменти само-оцінювання, колегіального оцінювання (студент оцінює студента), автентичне оцінювання зовнішніми стейкхолдерами</li> </ul>



Таблиця 2. (продовження)

<p><i>Самостійна робота (18 год.)</i>  <b>Тема — Опрацювання інноваційних підходів та інструментів оцінювання студента</b></p>	<p>Завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Скласти каталог інноваційних інструментів оцінювання студента, які доцільно використовувати при викладанні навчальної дисципліни за темою Вашого дослідження</li> <li>• Опишіть зміст, мету, процедуру, критерії тощо застосування 2-3 інструментів оцінювання студентів з Вашого каталогу як складової розробленої Вами навчальної дисципліни</li> </ul>
<p><i>Проміжний контроль (залік) (4 год.)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Консультація (2 год.)</li> <li>• Захист (презентація) (за результатами виконання завдання самостійної роботи (2 год.)</li> </ul>
<p><i>Підсумковий контроль (2 год.)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тест (1 год. / модуль)</li> <li>• Захист (за навчальною дисципліною) (1 год. / модуль)</li> </ul>
<p><i>Джерела</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дибкова Л.М. Інформаційно-комунікаційні технології у контексті оцінювання результатів навчання студентів ВНЗ України. Інформаційні технології і засоби навчання. 2016. Т. 52, вип. 2. С. 27-35. <a href="http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN_2016_52_2_6">http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN_2016_52_2_6</a></li> <li>2. Оржель О. Удосконалення викладання та навчання: у пошуку українських еквівалентів термінів «assessment», «evaluation», «appraisal». Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство», 2 (10), 2020. <a href="https://doi.org/10.31874/2520-6702-2020-10-2-26-50">https://doi.org/10.31874/2520-6702-2020-10-2-26-50</a></li> <li>3. Оржель О. Сучасні підходи до оцінювання студента як чинник підвищення якості вищої освіти // Problems and prospects of higher education system development in modern society: monograph / H. Lebedynets, V. Levkulych, V. Muromets, O. Orzhel, O. Palamarchuk, V. Riabchenko, N. Salnikova, Yu. Skyba, K. Tryma, N. Fialko, L. Chervona. Sofia: VUZF Publishing House “St. Grigori Bogoslov”, 2020. pp. 188, P. 126-144. <a href="https://philarchive.org/archive/LEBPAP-3">https://philarchive.org/archive/LEBPAP-3</a></li> <li>4. Стандарти та рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). 2015. <a href="https://ihed.org.ua/recommends/standarty-i-rekomendatsiyi-shhodo-zabezpechennya-yakosti-v-yevropejskomu-prostor-i-vyshhoyi-osvity-esg/">https://ihed.org.ua/recommends/standarty-i-rekomendatsiyi-shhodo-zabezpechennya-yakosti-v-yevropejskomu-prostor-i-vyshhoyi-osvity-esg/</a></li> <li>5. Coursera. Assessment in Higher Education: Professional Development for Teachers. 2020. <a href="https://www.coursera.org/learn/assessment-higher-education">https://www.coursera.org/learn/assessment-higher-education</a></li> <li>6. European Principles for the Enhancement of Learning and Teaching. European University Association. 2017. <a href="https://cutt.ly/48w6z0n">https://cutt.ly/48w6z0n</a></li> <li>7. Kear K. &amp; Rosewell J. (ed.). Quality Assessment for E-learning: a Benchmarking Approach. 2016. <a href="https://e-xcellencelabel.eadtu.eu/images/E-xcellence_manual_2016_third_edition.pdf">https://e-xcellencelabel.eadtu.eu/images/E-xcellence_manual_2016_third_edition.pdf</a></li> <li>8. Learning and Teaching Paper #10: Student assessment. Thematic Peer Group Report. <a href="https://eua.eu/downloads/publications/eua%20report%20student%20assessment_web.pdf">https://eua.eu/downloads/publications/eua%20report%20student%20assessment_web.pdf</a></li> </ol>
<p><b>Модуль № 6 (1 кредит ЕКТС, 30 год.)</b>  <b>Цифрові сервіси у освітньому процесі закладів вищої освіти</b></p>	<p><b>Автор</b>  <b>Олександр Базелюк</b></p>
<p><i>Результати навчання</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розуміти особливості цифрових технологій в освіті</li> <li>• Вміти критично оцінювати можливості та здійснювати усвідомлений вибір цифрових сервісів у залежності від особливостей викладання власної дисципліни</li> </ul>
<p><i>Лекція-презентація (2 год.)</i></p>	<p>Цифрові сервіси у освітньому процесі ЗВО</p>
<p><i>Семінар (2 год.)</i></p>	<p>Цифрові сервіси як допоміжний засіб викладача ЗВО</p>
<p><i>Практичне (2 год.)</i>  <b>Тема — Практика використання цифрових сервісів у освітньому процесі ЗВО</b></p>	<p>Завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ознайомитися із сервісом Mentimeter як універсального засобу підтримки освітнього процесу ЗВО</li> <li>• Ознайомитися із сервісом веб-конференцій BigBlueButton</li> <li>• Ознайомитися із сервісом H5P, як важливого засобу створення цифрового освітнього контенту</li> </ul>

Таблиця 2. (продовження)

<b>Самостійна робота (18 год.)</b> <i>Тема — Цифрові сервіси у власній науково-освітній діяльності</i>	Завдання: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Для проведення навчального заняття за темою Вашого дослідження розробити презентацію за допомогою Mentimeter</li> <li>• Визначити роль та місце Bigbluebutton при викладанні навчальної дисципліни за темою Вашого дослідження</li> <li>• Створити інтерактивний елемент за допомогою H5P для викладання навчальної дисципліни за темою Вашого дослідження</li> </ul>
<b>Проміжний контроль (залік) (4 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Консультація (2 год.)</li> <li>• Захист (презентація) (за результатами виконання завдання самостійної роботи (2 год.)</li> </ul>
<b>Підсумковий контроль (2 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тест (1 год. / модуль)</li> <li>• Захист (за навчальною дисципліною) (1 год. / модуль)</li> </ul>
<b>Джерела</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. European Commission Digital Strategy. <a href="https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/strategy/decision-making_process/documents/ec_digitalstrategy_en.pdf">https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/strategy/decision-making_process/documents/ec_digitalstrategy_en.pdf</a></li> <li>2. Jansen T. Higher Education in the Digital Era: The current state of transformation around the world in the digital era. <a href="https://iau-aiu.net/IMG/pdf/technology_report_2019.pdf">https://iau-aiu.net/IMG/pdf/technology_report_2019.pdf</a></li> <li>3. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р. <a href="https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p">https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p</a></li> <li>4. Арешонков В. Цифровізація вищої освіти: виклики та відповіді. <a href="https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-13-2">https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-13-2</a></li> <li>5. Mentimeter: Interactive presentation software. <a href="https://www.mentimeter.com/">https://www.mentimeter.com/</a></li> <li>6. BigBlueButton is a global teaching platform. <a href="https://bigbluebutton.org/">https://bigbluebutton.org/</a></li> <li>7. H5P content collaboration framework. <a href="https://h5p.org/">https://h5p.org/</a></li> </ol>

<b>Перелік видів діяльності</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• лекції — обговорення;</li> <li>• семінари;</li> <li>• практичні завдання;</li> <li>• самостійна робота;</li> <li>• індивідуальні консультації;</li> <li>• тест;</li> <li>• кваліфікаційна робота з навчальної дисципліни (підсумковий контроль).</li> </ul>
<b>Методи викладання та навчання</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• кейс-стаді;</li> <li>• творчий метод;</li> <li>• демонстрація індивідуальних та групових методів викладання під час заняття;</li> <li>• творчий метод представлення та вибору практичних занять, за допомогою різних методів викладання;</li> <li>• рольова гра щодо проведення заняття за допомогою різних методів викладання.</li> </ul>
<b>Оцінювання результатів навчання — підсумковий контроль</b>	<p><b>Тест</b> <b>Презентація та захист кваліфікаційної роботи з навчальної дисципліни,</b> виконаної у формі фрагменту заняття з навчальної дисципліни «Досконалість викладання і навчання у вищій освіті», представленого (за вибором аспіранта / студента) як лекція, семінар або практичне заняття.</p>

**Бали**

<i>Вид діяльності</i>	<i>Бали (100)</i>
Лекції — обговорення, семінари (6 x 4)	24
Практичні заняття (6 x 2)	12
Самостійна робота (6 x 4)	24
Залік (очно) (6 x 4)	24
Захист	8
Тест	8

Таблиця 2. (продовження)

Політика доброчесності	При виявленні плагіату в письмових роботах / практичних завданнях / презентаціях аспірант втрачає бали за даний вид діяльності.
Відповідність результатів навчання компетентностям освітньої програми	<p>Навчальна дисципліна «досконалість викладання у вищій освіті» як складова освітньо-наукової програми «Викладання і навчання у вищій освіті» спрямована на:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формування і розвиток програмної фахової компетентності <b>«Здатність діяти на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору з дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності»</b> через формування таких програмних результатів навчання: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Демонструвати культуру якості та академічної доброчесності.</li> <li>– Діяти на основі соціальної відповідальності та громадянської свідомості.</li> </ul> </li> <li>• формування і розвиток програмної фахової компетентності <b>«Здатність здійснювати науково-педагогічну діяльність у вищій освіті»</b> через формування таких програмних результатів навчання: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Знати, розуміти та застосовувати сучасні методи, методики, технології оцінювання, вимірювання, викладання і навчання.</li> <li>– Розробляти та запроваджувати інноваційні методи, методики, технології викладання та навчання та розуміти їх вплив на освітню практику</li> <li>– Знати сучасні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), цифрові технології, бази даних, інші електронні ресурси та вміти їх застосовувати в освітньому процесі.</li> <li>– Розробляти та модернізувати освітні програми, навчальні дисципліни, навчально-методичні матеріали, електронні курси та посібники в контексті євроінтеграції.</li> <li>– Знати, використовувати та розвивати сучасні термінологію, методології, методи та інструменти емпіричних і теоретичних досліджень у сфері освітніх, педагогічних наук.</li> <li>– Застосовувати нормативні документи з питань інтелектуальної власності.</li> <li>– Здійснювати освітній процес у закладах вищої освіти в умовах змішаного викладання і навчання</li> </ul> </li> <li>• формування і розвиток програмної фахової компетентності <b>«Здатність організовувати викладання і навчання у закладах вищої освіти»</b> через формування таких програмних результатів навчання: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Знати та застосовувати інструменти забезпечення якості вищої освіти.</li> <li>– Розробляти та запроваджувати освітні програми з використанням інструментів Європейського простору вищої освіти.</li> <li>– Розробляти та запроваджувати засоби діагностики та оцінювання результатів навчання.</li> <li>– Знати та застосовувати інструменти інтернаціоналізації викладання і навчання у вищій освіті.</li> </ul> </li> <li>• формування і розвиток програмної фахової компетентності <b>«Здатність застосовувати сучасні цифрові технології, бази даних та інші електронні ресурси у науковій, проєктній та освітній діяльності»</b> через формування таких програмних результатів навчання: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Використовувати сучасні засоби інформаційно-комунікаційні технології для пошуку, оброблення та критичного оцінювання інформації.</li> <li>– Використовувати можливості сучасних інформаційно-комунікаційні технології для реалізації проєктної, дослідницької освітньої діяльності та здійснення наукової комунікації.</li> <li>– Проводити наукові та прикладні дослідження й обстеження у сфері вищої освіти.</li> </ul> </li> </ul>

### *Перспективи розвитку ОНП*

Перспективи розвитку ОНП безпосередньо пов'язані зі «Стратегією розвитку Інституту вищої освіти НАПН України на 2020-2025 роки»<sup>10</sup> та є такими:

- Запровадження літньої школи для аспірантів ОНП Інституту за участі вітчизняних і зарубіжних дослідників і практиків, а також студентів, аспірантів з інших закладів вищої освіти, наукових установ з метою презентації аспірантами результатів індивідуальних досліджень.
- Залучення аспірантів до спільного викладання та удосконалення навчальних дисциплін / модулів разом з науковими керівниками.
- Розроблення аспірантами авторської навчальної дисципліни (включаючи підготовку силябусу) за тематикою, що відповідає темі індивідуального дослідження.
- Розширення форм співпраці Інституту з роботодавцями, врахування вимог ринку праці у змісті підготовки здобувачів вищої освіти
- Активізація участі здобувачів вищої освіти у програмах міжнародної та внутрішньої академічної мобільності.

---

<sup>10</sup> Стратегія розвитку Інституту вищої освіти НАПН України на 2020-2025 роки. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Stratehiya-rozvytku-Instytutu-vysh-osvity-NAPN\\_2020-2025.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2020/03/Stratehiya-rozvytku-Instytutu-vysh-osvity-NAPN_2020-2025.pdf)

Частина III  
Рекомендації  
щодо впровадження  
парадигми вдосконалення  
викладання у вищій освіті

## Розділ 19

# Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» як ефективний інструмент поліпшення якості викладання в університетах

Ярослав Болюбаш

### Викладання у вищій освіті (історичний аспект)

Упродовж усієї історії становлення і розвитку університетів відбувалася еволюція змісту і форм діяльності викладачів закладів вищої освіти, їх прав та обов'язків, місця і ролі в суспільстві, нормативно-правового забезпечення їхньої діяльності.

Задля ефективної реалізації процесу викладання у вищій освіті викладачі повинні були володіти високою культурою мови, майстерністю в організації викладання і навчання, уміннями проектувати та контролювати самостійну роботу студентів.

Важливим поступом у вдосконаленні вищої освіти, підвищенні її якості стало посилення уваги до методичного забезпечення занять. Причому, якщо на перших етапах практичні і лабораторні заняття були винятком, то згодом вони ставали звичайною формою організації освітнього процесу, що ставило перед викладачами завдання якісного розроблення і реалізації навчальних дисциплін, оволодіння технологією і методикою викладання.

Залежно від специфіки виконання викладацьких обов'язків (проведення лекцій, практичних чи семінарських занять, приймання екзаменів, керівництво, розроблення навчальних та науково-методичних матеріалів тощо) відбувалася й диференціація посад науково-педагогічних працівників (далі — НПП), які залучені до викладання.

Формувалися також підходи до підготовки і підвищення кваліфікації викладачів, проведення їх атестації, встановлювалися вимоги щодо досконалого знання ними своїх навчальних дисциплін, володіння лекторською, ораторською майстерністю і практичним педагогічним мистецтвом, що дозволяло підвищувати якість діяльності викладачів і студентів.

Але, що вкрай важливо, впродовж усього історичного періоду розвитку вищої освіти залишався незмінним *базовий принцип вищої освіти* — *поєднання навчання з дослідженнями*.

### Викладач університету: сучасний нормативно-правовий аспект

Розвиток вітчизняної вищої освіти у тій чи іншій мірі відповідав тенденціям європейських змін, зокрема щодо побудови системи вищої освіти, формування змісту підготовки фахівців, організації навчального процесу, структурування посад викладачів та визначення їх ролі у забезпеченні якості вищої освіти. Особливо такі євроорієнтовані перетворення активно розпочалися після приєднання України у травні 2005 року до спільноти країн-учасниць Болонського процесу.

Аналіз чинних законодавчих і нормативно-правових актів у сфері вищої освіти і науки України, насамперед базових Законів України «Про освіту»<sup>1</sup>, «Про вищу освіту»<sup>2</sup>, «Про наукову і науково-технічну діяльність»<sup>3</sup>, в яких імплементовані основні засади Європейського простору вищої освіти<sup>4</sup> (далі — ЄПВО), дає змогу скласти чітке уявлення про сучасний стан нормативно-правового забезпечення діяльності викладача закладу вищої освіти (далі — ЗВО). Зазначимо деякі важливі для подальшого аналізу положення.

**Вчені звання НПП.** Науковим і науково-педагогічним працівникам відповідно до Закону України «Про вищу освіту» (частина перша статті 54) та Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» (частина перша статті 28) у порядку, визначеному відповідними підзаконними актами, можуть присвоюватися вчені звання старшого дослідника, доцента і професора. Причому, вчені звання доцента і професора стосуються виключно сфери вищої освіти, а старшого дослідника — сфери науки.

**Визначення НПП.** У Законі України «Про вищу освіту» визначені категорії учасників освітнього процесу (стаття 52), серед яких, зокрема науково-педагогічні працівники. У частині першій статті 53 цього ж Закону сформульовано визначення науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти, а саме, що «Науково-педагогічні працівники — це особи, які за основним місцем роботи у закладах вищої освіти провадять навчальну, методичну, наукову (науково-технічну, мистецьку) та організаційну діяльність»<sup>5</sup>. Визначення науково-педагогічного працівника (але як «науковоорієнтованого») дається у Законі України «Про наукову і науково-технічну діяльність» (пункт 25 статті 1): «Вчений, який має вищу освіту не нижче другого (магістерського) рівня, відповідно до трудового договору (контракту) в університеті, академії, інституті професійно провадить педагогічну та наукову або науково-педагогічну діяльність та має відповідну кваліфікацію незалежно від наявності наукового ступеня або вченого звання, підтверджену результатами атестації у випадках, визначених законодавством»<sup>6</sup>.

**Посади НПП.** Перелік основних посад науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти серед яких, зокрема викладацькі — професор, доцент, старший викладач, викладач, асистент, викладач-стажист — визначається частиною першою статті 55 Закону України «Про вищу освіту». Також частиною дев'ятою цієї ж статті встановлено загальні кваліфікаційні вимоги до таких посад: «Посади науково-педагогічних працівників можуть займати особи, які мають науковий ступінь або вчене звання, а також особи, які мають ступінь магістра»<sup>7</sup>. Сам же порядок підготовки науково-педагогічних працівників та присудження наукових ступенів і присвоєння вчених звань визначається відповідними підзаконними актами.

**Діяльність НПП.** Законами України «Про освіту» (статті 54, 57) та «Про вищу освіту» (статті 57, 58, 59) визначається перелік прав, обов'язків науково-педагогічних працівників та державних гарантій щодо їхньої діяльності. До речі, для науково-педагогічних працівників, віднесених до категорії «викладачі», підвищення професійної кваліфікації є правом, обов'язком і гарантією.

Також відповідно до пункту 2 статті 51 Кодексу законів про працю України<sup>8</sup> робочий час науково-педагогічного працівника Законом України «Про освіту» (частина друга статті 60) та Законом України «Про вищу освіту» (частини перша і друга статті 56) встановлюється в обсязі 36 годин на тиждень (скорочена тривалість робочого часу) і включає час виконання ним навчальної, методичної, наукової, організаційної роботи та інших трудових обов'язків. Формування переліку видів навчальної, методичної, наукової та організаційної роботи науково-педагогічних працівників, який має статус рекомендованого, відноситься до компетенції Міністерства освіти і науки України. На сьогодні такий перелік визначений наказом Міністерства освіти і науки України «Про затвердження норм часу для планування і обліку навчальної роботи та переліків основних видів методичної, наукової й організаційної роботи

<sup>1</sup> Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

<sup>2</sup> Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

<sup>3</sup> Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

<sup>4</sup> European Higher Education Area. URL: <http://www.ehea.info/>

<sup>5</sup> Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

<sup>6</sup> Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>

<sup>7</sup> Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

<sup>8</sup> Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів» від 07.08.2002 р. № 450<sup>9</sup>.

Професія викладача закладу вищої освіти внесена до Національного класифікатора ДК 003:2010 «Класифікатор професій»<sup>10</sup> (розділ 5, код КП 2310), затвердженого наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 р. № 327.

Важливо також зазначити, що Законом України «Про освіту» (пункт 4 статті 1) дається визначення терміну «викладацька діяльність» як *«діяльності, яка спрямована на формування знань, інших компетентностей, світогляду, розвиток інтелектуальних і творчих здібностей, емоційно-вольових та/або фізичних якостей здобувачів освіти (лекція, семінар, тренінг, курси, майстер-клас, вебінар тощо), та яка провадиться педагогічним (науково-педагогічним) працівником, самозайнятою особою (крім осіб, яким така форма викладацької діяльності заборонена законом) або іншою фізичною особою на основі відповідного трудового або цивільно-правового договору»*<sup>11</sup>.

Таким чином, законодавчими і нормативно-правовими актами України у частині викладачів закладів вищої освіти визначено рамки щодо:

- науково-педагогічних працівників як учасників освітнього процесу у закладах вищої освіти (визначення поняття «науково-педагогічний працівник», перелік їх основних посад, кваліфікаційні вимоги, права, обов'язки, гарантії);
- посад професора, доцента, старшого викладача, викладача, асистента, викладача-стажиста (кваліфікаційні вимоги та порядок їх займання);
- наукових ступенів доктора філософії / доктора мистецтва і доктора наук (порядок їх присудження);
- вчених звань доцента і професора (вимоги та порядок їх присвоєння);
- організаційних умов діяльності викладачів закладів вищої освіти при реалізації освітніх програм для здобуття ступенів освіти молодшого бакалавра, бакалавра і магістра, освітньо-наукового рівня доктора філософії / доктора мистецтва та наукового рівня доктора наук (робочий час, орієнтовний перелік основних видів навчальної, методичної, наукової й організаційної роботи, форм організації освітньої та інших видів діяльності тощо).

Водночас зазначеними законами України та підзаконними нормативно-правовими актами з питань вищої освіти не були врегульовані питання щодо розмежування діяльності викладачів закладів вищої освіти за посадами асистента, викладача, старшого викладача, доцента, професора при виконанні ними навчальної, методичної, наукової та організаційної роботи. Основною причиною такої ситуації було те, що фактично у системі вищої освіти не проводився системний аналіз трудових функцій професійної діяльності викладачів закладів вищої освіти на посадах від асистента до професора. Відсутність диференціації трудових функцій за викладацькими посадами негативно позначалося на ефективності планування, організації та оцінюванні результатів діяльності викладача, а найголовніше — якості вищої освіти.

## Професійний стандарт викладача

Вирішенню цієї важливої проблеми в системі вищої освіти сприяло затвердження наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 р. № 610 Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»<sup>12</sup> (далі — Професійний стандарт викладача).

<sup>9</sup> Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження норм часу для планування і обліку навчальної роботи та переліків основних видів методичної, наукової й організаційної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів» від 07.08.2002 р. № 450. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

<sup>10</sup> Національний класифікатор ДК 003:2010 «Класифікатор професій». Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 р. № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>

<sup>11</sup> Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

<sup>12</sup> Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/zODOXPI>



Варто зазначити, що робочою групою, до складу якої входили представники Міністерства освіти і науки України, Національної академії педагогічних наук України, закладів вищої освіти та міжнародного експертного середовища, у процесі розроблення проєкту Професійного стандарту здійснено ряд важливих робіт, зокрема:

- проведено функціональний аналіз трудових функцій у сфері професійної діяльності викладача закладу вищої освіти;
- сформовано та розміщено в ієрархічному порядку трудові функції, які виконує викладач закладу вищої освіти;
- проаналізовано положення чинних нормативних актів, що визначають вимоги до змісту та якості професійної діяльності та вимоги, які висуваються до знань, умінь, навичок й інших якостей викладачів закладів вищої освіти;
- визначено необхідні загальні та професійні компетентності, а також вимоги щодо рівня кваліфікації, досвіду роботи, рівня освіти, додаткові вимоги до виконання трудових функцій тощо.

Затверджений Професійний стандарт відповідно до Національного класифікатора України ДК 003:2010 «Класифікатор професій»<sup>13</sup> охоплює професії 2310.1 професора, 2310.1 доцента, 2310.2 викладача закладу вищої освіти, 2310.2 асистента для типових посад професора, доцента, старшого викладача, викладача, асистента.

### ***Структурно Професійний стандарт включає такі розділи і підрозділи:***

#### *1. Загальні відомості професійного стандарту.*

- 1.1. Основна мета професійної діяльності.
- 1.2. Назва виду економічної діяльності, секції, розділу, групи та класу економічної діяльності та їхній код (згідно з Національним класифікатором України ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності»).
- 1.3. Назва виду професійної діяльності та її код (згідно з Національним класифікатором України ДК 003:2010 «Класифікатор професій»).
- 1.4. Назва професії (професійної назви роботи) та її код (згідно з Національним класифікатором України ДК 003-2010 «Класифікатор професій»).
- 1.5. Узагальнена назва професії.
- 1.6. Назви типових посад.
- 1.7. Місце професії (посади, професійної назви роботи) в організаційно-виробничій структурі підприємства (установи, організації).
- 1.8. Умови праці.
- 1.9. Умови допуску до роботи за професією.
- 1.10. Документи, що підтверджують професійну та освітню кваліфікацію, її віднесення до Національної рамки кваліфікацій (НРК).

#### *2. Навчання і професійний розвиток.*

- 2.1. Первинна професійна підготовка (назва кваліфікації).
- 2.2. Підвищення кваліфікації з присвоєнням нового рівня освіти (назва кваліфікації).
- 2.3. Підвищення кваліфікації без присвоєння нового рівня освіти (назва кваліфікації).

#### *3. Нормативно-правова база, що регулює відповідну професійну діяльність.*

#### *4. Загальні компетентності.*

#### *5. Перелік трудових функцій (професійних компетентностей за трудовою дією або групою трудових дій, що входять до них), умовні позначення.*

#### *6. Опис трудових функцій (трудова функція; предмети і засоби праці (обладнання, устаткування, матеріали, інструмент); професійні компетентності (за трудовою дією або групою трудових дій); знання, уміння та навички).*

#### *7. Опис професійних кваліфікацій викладачів закладу вищої освіти відповідно до посад.*

<sup>13</sup> Національний класифікатор ДК 003:2010 «Класифікатор професій». Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 р. № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>

8. Дані щодо розроблення та затвердження професійного стандарту.

- 8.1. Розробник професійного стандарту.
- 8.2. Суб'єкт перевірки професійного стандарту.
- 8.3. Дата затвердження професійного стандарту.
- 8.4. Дата внесення професійного стандарту до Реєстру професійних стандартів.
- 8.5. Рекомендована дата наступного перегляду професійного стандарту.

Аналізуючи структуру і зміст Професійного стандарту можна виділити такі два блоки його складових.

Перший блок включає розділи 1-3, в яких за певними напрямками (підрозділами) систематизовано норми, що визначені відповідними чинними законодавчими і нормативно-правовими актами у сфері вищої освіти, та розділ 8, де відображені регламентно-організаційні питання щодо розроблення і затвердження Професійного стандарту та контролю його виконання і внесення змін до нього тощо.

Другий блок складових включає розділи 4-7, зміст яких власне є новітнім і являє собою важливу змістову складову Професійного стандарту.

Зокрема, у розділі 4 сформульовані дванадцять загальних компетентностей, необхідних для виконання викладачем своїх професійних обов'язків. А саме:

- 1) знання та розуміння предметної області і професійної діяльності;
- 2) володіння навичками критичного мислення;
- 3) володіння комунікативними навичками, здатність проявляти емпатію;
- 4) здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології;
- 5) здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел;
- 6) здатність до особистісного і професійного розвитку;
- 7) здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- 8) здатність застосовувати кращі практики у професійній діяльності;
- 9) здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- 10) здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- 11) здатність проявляти толерантність та повагу до культурної різноманітності;
- 12) здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

У розділі 5 виділені вісім трудових функцій викладача, зміст кожної з яких відповідно розкривається через дві-три професійні компетентності, визначені за трудовою дією або групою трудових дій, що входять до них. Загалом цей перелік налічує двадцять одну професійну компетентність, а саме:

- 1) здатність розробляти програму навчальної дисципліни або її складники, навчальні та методичні матеріали до них;
- 2) здатність оновлювати програму навчальної дисципліни відповідно до вимог внутрішньої системи забезпечення якості;
- 3) здатність проводити навчальні заняття та забезпечувати досягнення запланованих результатів навчання з урахуванням індивідуальних особливостей і потреб студентів;
- 4) здатність консультивати студентів з предмета навчальної дисципліни відповідно до їхніх індивідуальних освітніх потреб;
- 5) здатність здійснювати індивідуальний супровід студента (наставництво, менторство) під час навчання;
- 6) здатність розробляти критерії та інструменти оцінювання;
- 7) здатність здійснювати об'єктивне оцінювання результатів навчання (проводити атестацію);
- 8) здатність надавати студентам зворотний зв'язок щодо результатів оцінювання та рекомендації щодо покращення результатів навчання;
- 9) здатність обґрунтувати, спланувати та виконати дослідницький/творчий проєкт;
- 10) здатність проаналізувати та узагальнити результати дослідницького/творчого проєкту, підготувати та оприлюднити презентацію, звіт, статтю, монографію;
- 11) здатність підготувати запит на видачу патенту на винахід, корисну модель, документів, що засвідчують право автора на твір (за необхідності);
- 12) здатність готувати документи та матеріали до засідань кафедри, інших колегіальних органів, брати участь у нарадах, робочих групах, професійних об'єднаннях;

- 13) здатність планувати, готувати та проводити освітні й наукові заходи;
- 14) здатність консультивати студента, аспіранта щодо планування й реалізації наукового дослідження / творчого проєкту;
- 15) здатність проаналізувати процес та результати наукового дослідження/творчого проєкту, проведеного студентом, аспірантом;
- 16) здатність надавати рекомендації студентіві, аспірантові щодо покращення процесу та результатів його наукового дослідження/творчого проєкту;
- 17) здатність визначати мету, структурні компоненти освітньої програми, програмні результати навчання;
- 18) здатність переглядати й оновлювати освітню програму відповідно до вимог стандартів вищої освіти, внутрішньої системи забезпечення якості, потреб стейкхолдерів;
- 19) здатність готувати матеріали до акредитації освітньої програми;
- 20) здатність здійснювати наукову/фахову експертизу дослідницьких (наукових), фахових / творчих проєктів;
- 21) здатність надавати експертні консультації особам, підприємствам, установам, організаціям з питань, що стосуються їхньої дослідницької та/або професійної діяльності.

Зазначені професійні компетентності стосуються виключно навчальної, методичної та наукової / творчої роботи викладача. Поза предметом Професійного стандарту залишилася організаційна робота, що є складовою Професійної діяльності викладача відповідно до Закону України «Про вищу освіту» (частина друга статті 56). А тому види організаційної роботи необхідно буде додатково врахувати у посадовій інструкції викладача.

У розділі 6 трудові функції і професійні компетентності доповнюються відповідно описом предметів і засобів праці (обладнання, устаткування, матеріали, інструмент) та знань, умінь і навичок, якими необхідно володіти для виконання трудових функцій.

Фінальною змістовою складовою Професійного стандарту є розділ 7, в якому представлено опис професійних кваліфікацій викладачів закладів вищої освіти за посадами асистента, викладача, старшого викладача, доцента, професора. Саме цей розділ є механізмом для диференційованого, а найголовніше об'єктивного, розподілу професійних обов'язків між викладачами з урахуванням їх посадового статусу та дозволяє ефективно організувати їх діяльність для виконання ними навчальної, методичної та наукової/творчої роботи.

Професійний стандарт також сприятиме якісному формуванню програм підготовки молодих викладацьких фахівців, створенню індивідуальної траєкторії та механізмів професійного розвитку викладачів, виробленню критеріїв оцінювання і самооцінювання їхньої діяльності, а також виробленню вимог до посад науково-педагогічних працівників.

## Посадова інструкція викладача

Професійний стандарт є особливо важливим інструментом для розроблення посадових інструкцій викладачів, адже до його запровадження не існувало жодного нормативного чи методичного документа, який би на компетентнісних засадах регламентував професійні обов'язки викладачів. Саме через відсутність компетентнісного підходу до визначення змісту діяльності викладача та диференціювання його за посадами, як засвідчує практика багатьох закладів вищої освіти України, посадові інструкції розроблялися за формальними ознаками. Основним критерієм за таких умов виступав набутий досвід діяльності у закладах вищої освіти.

Зараз Професійний стандарт виступає методологічною базою для змістового наповнення посадової інструкції викладача, а отже і ефективним інструментом для докорінного поліпшення якості організації викладання в університетах.

Треба зазначити, що необхідність посадової інструкції на кожну посаду, в тому числі і на посаду викладача, обумовлена низкою законодавчих і нормативно-правових актів України. Зокрема, відповідно до статті 29 Кодексу законів про працю України<sup>14</sup> передбачається, що роботодавець зобов'язаний до початку роботи:

- ознайомити працівника з правилами внутрішнього трудового розпорядку;

<sup>14</sup> Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

- роз'яснити права й обов'язки;
- забезпечити необхідними для роботи засобами.

Саме такі обов'язки, права та відповідальність працівників закріплюються у посадових інструкціях, обов'язковість складання яких передбачена пунктом 6 Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29.12.2004 р. № 336.

Посадові інструкції розробляються відповідно до Національного класифікатора професій<sup>15</sup> з урахуванням Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, листа Міністерства праці та соціальної політики України від 03.10.2005 р. № 36-508 «Посадові інструкції працівників» за формами, що містяться у Збірнику уніфікованих форм організаційно-розпорядчих документів, схваленому протоколом Методичної комісії Державного комітету архівів України від 20.06.2006 р. № 3.

Таким чином, *посадова інструкція* — це організаційно-правовий документ, в якому визначаються основні функції, обов'язки, права і відповідальність працівників при здійсненні ними діяльності на конкретній посаді.

Наявність посадових інструкцій є обов'язковою на кожному підприємстві, в організації, у тому числі і у кожному закладі вищої освіти, їх відсутність є порушенням законодавства про працю України.

Структура посадової інструкції включає такі розділи:

1. Загальні положення.
2. Завдання та обов'язки.
3. Права.
4. Відповідальність.
5. Повинен знати.
6. Кваліфікаційні вимоги.
7. Взаємовідносини (зв'язки) за посадою.
8. Безпека життєдіяльності.
9. Посилання на документ (документи), відповідно до якого (яких) розроблена посадова інструкція.

Виходячи із нормативно-правових документів, що регламентують питання посадових інструкцій, а також на підставі аналізу досвіду багатьох закладів вищої освіти України та з метою надання методичної допомоги нами розроблено:

- примірне Положення про посадові інструкції та порядок їх розроблення, оформлення, впровадження і використання у закладі вищої освіти (Додаток А);
- Рекомендації щодо розроблення посадової інструкції працівників закладів вищої освіти (Додаток Б).

Зазначене примірне Положення адаптоване для закладів вищої освіти і є рекомендованим.

При розробленні посадових інструкцій на викладацькі посади доцільно спочатку розробити типові посадові інструкції на посаду професора, доцента, старшого викладача, викладача, асистента, а вже потім їх адаптувати на конкретні викладацькі посади відповідно до штатного розпису.

Варто також у кожному закладі вищої освіти створити реєстр посадових інструкцій, що дозволить проводити їх облік, оновлення чи заміну та ефективно здійснювати управління організацією освітнього процесу і закладом вищої освіти загалом.

<sup>15</sup> Національний класифікатор ДК 003:2010 «Класифікатор професій. Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 р. № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>

## Примірне Положення про посадові інструкції та порядок їх розроблення, оформлення, впровадження і використання у закладі вищої освіти

### 1. Загальні положення

1.1. Це Положення регламентує означення і зміст посадової інструкції та процедуру її розроблення, оформлення, впровадження і використання у закладі вищої освіти (далі — ЗВО).

1.2. Положення розроблене відповідно до Закону України «Про вищу освіту», Кодексу законів про працю України, Класифікатора професій ДК 003:2010, ДСТУ 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) «Системи управління якістю. Вимоги», професійних стандартів та Статуту ЗВО.

1.3. Положення вступає в дію з моменту його затвердження наказом ректора ЗВО і є обов'язковим для використання всіма факультетами (інститутами), кафедрами та іншими структурними підрозділами ЗВО.

1.4. Посадова інструкція — це організаційно-правовий документ, у якому визначаються основні функції, обов'язки, права і відповідальність працівників при здійсненні ними діяльності на конкретній посаді.

Посадова інструкція розробляється для працівників, віднесених до професійних категорій керівників, професіоналів, фахівців і технічних службовців.

1.5. Посадова інструкція складається для кожної штатної посади ЗВО, має знеособлений характер і надається працівнику для ознайомлення, що підтверджується його підписом під час укладання трудового контракту чи трудового договору, у тому числі у разі переміщення на іншу посаду або тимчасового виконання обов'язків. У разі виконання роботи за різними посадами (внутрішнє сумісництво), працівник повинен бути ознайомлений під розпис з посадовою інструкцією кожної з посад, які він займає. На окремі посади до посадової інструкції може складатися додаток із зазначенням специфічних умов діяльності.

Для однотипних посад працівників може розроблятися типова посадова інструкція.

1.6. Посадова інструкція на посаду ректора ЗВО не складається, оскільки його правове становище визначається у контракті з Міністерством освіти і науки України, де зазначені основні завдання, обов'язки, права та відповідальність.

1.7. З метою обліку посадових інструкцій та контролю за їх впровадженням і використанням відділом кадрів створюється Реєстр посадових інструкцій працівників ЗВО, який затверджується ректором ЗВО.

### 2. Мета та основні завдання

2.1. Метою цього Положення є встановлення єдиних вимог щодо змісту і структури посадових інструкцій працівників ЗВО та порядку їх розроблення, затвердження, впровадження, використання і контролю за їх виконанням.

2.2. Основними завданнями є:

- детальний опис змісту та процедури розроблення посадових інструкцій;
- застосування сучасних методик створення документації системи забезпечення якості ЗВО на основі досягнень у сфері управління, передового досвіду науково-педагогічної, наукової та інших видів діяльності ЗВО;
- забезпечення дотримання вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000 щодо управління документацією системи забезпечення якості ЗВО та компетентності працівників;
- сприяння вдосконаленню в ЗВО системи управління якістю шляхом чіткого визначення функціональних обов'язків, прав і відповідальності працівників.

2.3. Посадові інструкції дозволяють здійснювати оцінку претендентів на конкретну вакантну посаду, визначати завдання кожного працівника і критерії щодо його посадової придатності.

2.4. Посадові інструкції дають можливість працівникам чітко уявляти коло своїх обов'язків і відповідальність за невиконання чи неналежне виконання обов'язків, порушення правил внутрішнього трудового розпорядку тощо.

2.5. Посадові інструкції не повинні суперечити Конституції України, Кодексу законів про працю України, професійним стандартам, Статуту ЗВО, нормативним актам щодо кадрового діловодства.

2.6. Терміни дії посадових інструкцій зазначаються в наказі ректора і встановлюються при затвердженні посадової інструкції працівника, але можуть і не обмежуватися в часі.

### 3. Відповідальність

3.1. Загальну відповідальність за організацію розроблення та впровадження посадових інструкцій у ЗВО несе ректор.

3.2. Відповідальність за управління процесом розроблення та впровадження посадових інструкцій покладається на першого проректора, керівника відділу кадрів, керівників факультетів (інститутів), кафедр та інших структурних підрозділів ЗВО.

3.3. Керівник факультету (інституту), кафедри та іншого структурного підрозділу визначає відповідальну особу за ведення діловодства, що забезпечує облік і проходження посадових (робочих) інструкцій у встановлені терміни.

3.4. Керівники факультетів (інститутів), кафедр та інших структурних підрозділів, які впроваджують посадові інструкції, несуть відповідальність за дотримання встановлених термінів введення цих документів.

3.5. Відповідальність за своєчасне внесення змін до цього Положення і доведення їх до відома керівників факультетів (інститутів), кафедр та інших структурних підрозділів несе керівник відділу кадрів.

3.6. Посадові інструкції є власністю ЗВО. Передача посадових інструкцій або їх копій працівникам сторонніх організацій здійснюється з дозволу ректора ЗВО або уповноваженої ним особи. При звільненні або переміщенні відповідального працівника наявні в нього посадові інструкції за вказівкою керівника відділу кадрів, керівника факультету (інституту) чи кафедри або іншого структурного підрозділу передаються іншому працівнику.

#### 4. Структура і зміст посадової інструкції

4.1. Посадова інструкція за структурою і змістом розробляються відповідно до форми та з урахуванням коментарів щодо розроблення посадової інструкції.

4.2. Дотримання вимог щодо структури і змісту посадової (робочої) інструкції є обов'язковим.

#### 5. Розроблення, погодження і затвердження посадової інструкції

5.1. Розроблення посадової інструкції проводиться:

- при внесенні змін в організаційну структуру ЗВО;
- при створенні нових робочих місць;
- при перегляді або вдосконаленні існуючих посадових інструкцій.

Кожна з цих підстав може мати особливості розроблення посадової інструкції.

5.2. Розроблення посадової інструкції здійснюється під методичним керівництвом відділу кадрів та, при необхідності, юридичного відділу за участі керівників відповідних факультетів (інститутів) чи кафедр або інших структурних підрозділів і безпосередніх виконавців.

5.3. Термін розроблення проєкту посадової інструкції не повинен перевищувати одного місяця, а термін його розгляду — не більше двох тижнів.

5.4. Посадові інструкції керівників факультетів (інститутів), кафедр та інших структурних підрозділів погоджуються першим проректором та проректорами відповідно до напрямів їхньої діяльності.

Посадові інструкції науково-педагогічних і наукових працівників, навчально-допоміжного персоналу та інших працівників погоджуються керівниками кафедр і відповідних структурних підрозділів.

Посадові інструкції всіх працівників погоджуються керівниками відділу кадрів і юридичного відділу.

5.5. Посадові інструкції першого проректора, проректорів, керівників факультетів (інститутів), кафедр та інших структурних підрозділів, радника ректора, помічників ректора і вченого секретаря, а також типові посадові інструкції затверджуються ректором, перший проректор і проректори затверджують посадові інструкції своїх помічників.

Посадові інструкції науково-педагогічних і наукових працівників, навчально-допоміжного персоналу та інших працівників затверджуються керівниками факультетів (інститутів) і відповідних структурних підрозділів.

#### 6. Введення посадової інструкції в дію

6.1. Посадова інструкція вводиться в дію з дати її затвердження.

6.2. Оригінал затвердженої посадової інструкції передається у відділ кадрів для реєстрації та зберігання, а її копія зберігається на кафедрах та у відповідних структурних підрозділах.

#### 7. Порядок перевірки, перегляду і внесення змін у посадову інструкцію

7.1. Перевірка посадових інструкцій на відповідність вимогам діючих державних, галузевих і міжнародних стандартів та законодавчих і нормативно-правових актів здійснюється відділом кадрів не менше одного разу на п'ять років.

7.2. Перегляд посадових інструкцій і внесення змін до них проводить керівник відповідного структурного підрозділу.

## Рекомендації щодо розроблення посадової інструкції працівників закладів вищої освіти

### 1. Титульний аркуш

1.1. Гриф затвердження документа складається: зі слова ЗАТВЕРДЖУЮ (без лапок); назви посади особи, що затверджує документ; підпису, прізвища та ініціалів посадової особи; дати затвердження.

1.2. У заголовку посадової інструкції наводиться повна назва посади і, за потреби, структурного підрозділу відповідно до штатного розпису закладу вищої освіти та коду класифікатора. Код класифікатора професій зазначається відповідно до Класифікатора професій ДК 003:2010, затвердженого наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 р. № 327. Код отримується у відділі кадрів.

### 2. Зміст розділу «Загальні положення»

У цьому розділі вказуються:

2.1. Повна назва посади працівника за штатним розписом і категорія.

Категорія зазначається за такими класифікаційними групами: керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці.

2.2. Порядок призначення особи на посаду та припинення виконання посадових обов'язків працівником, який її обіймає.

2.3. Назви посадових осіб, яким підпорядковується працівник.

2.4. Перелік структурних підрозділів і (чи) окремих працівників, безпосередньо підпорядкованих працівнику за даною посадою (якщо такі є).

2.5. Перелік посадових осіб, яких заміщає працівник за даною посадою.

2.6. Порядок заміщення працівника та виконання посадових обов'язків у випадку його тимчасової відсутності.

2.7. Перелік законодавчих і нормативно-правових актів та документів, якими керується працівник, що обіймає цю посаду.

### 3. Зміст розділу «Завдання та обов'язки»

3.1. У цьому розділі вказуються завдання та обов'язки працівника з урахуванням завдань і функцій конкретного структурного підрозділу з детальним викладом основних напрямів його службової діяльності, що виконується на конкретному робочому місці. Обов'язки повинні відповідати вимогам кваліфікаційної характеристики посади і, при необхідності, можуть бути розподілені між декількома виконавцями.

3.2. Перелік видів роботи, з яких складаються обов'язки, що виконуються, зазначаються за організаційно-юридичними ознаками, зокрема такими, як: керує, затверджує, здійснює, організовує, розглядає, виконує, забезпечує, контролює, бере участь, готує тощо.

3.3. Обов'язки науково-педагогічних працівників визначаються з урахуванням вимог законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», загальнодержавних нормативно-правових актів з питань вищої освіти та документів закладів вищої освіти, а також Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», затвердженого наказом Мінекономіки від 23.03.2021 р. № 610.

3.4. Обов'язки для фахівців загальних підрозділів закладу вищої освіти доцільно поділяти на такі групи:

- обов'язки з розроблення, підготовки чи участі у складанні документів із конкретних питань, що належать до компетенції працівника (наказів, інструкцій тощо);
- обов'язки зі збору, аналізу та використання інформації (узагальнень, звітів, усної інформації тощо);
- обов'язки з виконання працівником організаційних, методичних, інструкторських, контрольно-інспекційних та інших форм роботи (візди на місця, скликання нарад або участь у них, проведення семінарів, консультацій тощо).

3.5. Серед завдань і обов'язків необхідно виокремити зобов'язання виконувати працівником вимог законодавчих і нормативно-правових актів та документів, а також розпоряджень безпосереднього/опосередкованого (прямого/непрямого) керівника.

3.6. При визначенні посадових обов'язків працівника необхідно враховувати вимоги положень законодавства про захист персональних даних.

### 4. Зміст розділу «Права»

4.1. У цьому розділі зазначаються делеговані працівнику права, визначені законодавством і внутрішніми нормативними документами закладу вищої освіти, реалізація яких забезпечує виконання покладених на нього посадових завдань та обов'язків.

Наприклад, працівник має право:

1. Знайомитися з проєктами рішень вчених рад закладу вищої освіти, факультету (інституту) та проєктами рішень кафедри, відповідного структурного підрозділу, що стосуються діяльності факультету (інституту), кафедри чи структурного підрозділу, в якому він виконує свої обов'язки, чи окремої ділянки роботи.
  2. Бути присутнім на трудових зборах колективу Університету, засіданнях вчених рад закладу вищої освіти, факультету (інституту) та засіданнях кафедри, відповідного структурного підрозділу з питань їх діяльності.
  3. Брати участь в обговоренні питань щодо обов'язків, які виконуються ним.
  4. Вносити на розгляд ректора, проректорів, керівника факультету (інституту), кафедри, структурного підрозділу пропозиції щодо поліпшення діяльності закладу вищої освіти, факультету (інституту), кафедри, структурного підрозділу, вдосконалення методів роботи колективу, усунення наявних недоліків тощо.
  5. Здійснювати взаємодію з працівниками всіх (окремих) кафедр чи структурних підрозділів.
  6. Здійснювати запит особисто або за дорученням ректора, проректорів, керівника факультету (інституту), кафедри, структурного підрозділу від іншого структурного підрозділу інформації та документів, необхідних для виконання його посадових обов'язків.
  7. Залучати фахівців усіх (окремих) факультетів (інститутів), кафедр чи структурних підрозділів до вирішення завдань, покладених на факультет (інститут), кафедру чи структурний підрозділ, якщо це передбачається відповідними положеннями, а якщо ні, то з дозволу ректора або уповноваженої ним особи.
  8. Підписувати і візувати документи в межах своєї компетенції.
  9. Вимагати від ректора, проректорів, керівника факультету (інституту), завідувача кафедри чи керівника структурного підрозділу сприяння у виконанні посадових обов'язків, покладених на нього, і в реалізації прав, передбачених чинною посадовою інструкцією.
- 4.2. У цьому розділі може бути зафіксовано право працівника на зростання кар'єри, участь у професійних асоціаціях, об'єднаннях та інших громадських організаціях, не заборонених законодавством України.
- 4.3. Посадові інструкції керівників факультетів (інститутів), завідувачів кафедр, керівників інших структурних підрозділів можуть бути доповнені пунктами такого змісту:
- діяти від імені структурного підрозділу і представляти його інтереси у взаєминах з іншими структурними підрозділами закладу вищої освіти в межах своєї компетенції;
  - вносити на розгляд ректора, проректорів подання щодо призначення, переміщення і звільнення працівників структурного підрозділу та пропозиції щодо їхнього заохочення або накладення на них стягнень;
  - повідомляти керівникам структурних підрозділів про виявлені в довірених ним підрозділах недоліки тощо.
- 4.4. Ті чи інші права можна конкретизувати з урахуванням специфіки посадових обов'язків, що виконуються працівником.

#### 5. *Зміст розділу «Відповідальність»*

5.1. У цьому розділі зазначається ступінь відповідальності працівника за недотримання своїх посадових обов'язків, а також вимог законодавства. Можна обмежитися загальними посиланнями на відповідні статті законодавства або конкретизувати, в яких випадках на працівника може бути накладене стягнення — невиконання або неналежне виконання конкретних посадових обов'язків, зазначених у посадовій інструкції; допущення конкретних порушень законодавства і внутрішнього порядку діяльності у закладі вищої освіти тощо.

5.2. У посадові інструкції наукових і науково-педагогічних працівників доцільно включати пункти щодо відповідальності за недотримання академічної доброчесності. а керівників структурних підрозділів за некоректне ставлення до підлеглих. У посадові інструкції працівників структурних підрозділів - пункти щодо порушення службової субординації.

Наприклад, працівник несе відповідальність за:

- за неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені його посадовою інструкцією, та в межах, визначених чинним законодавством України про працю;
- за правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, в межах, визначених чинним адміністративним та кримінальним законодавством України;
- за завдання матеріальної шкоди в межах, визначених чинним цивільним законодавством та законодавством про працю України.

#### 6. *Зміст розділу «Повинен знати»*

У цьому розділі описуються вимоги до спеціальних знань, компетентностей, професійної майстерності працівника відповідно до реальних умов його діяльності, володіння ним сучасними інформаційними технологіями і засобами, обладнанням, інструментами тощо, достатніх для якісного виконання



покладених на нього завдань і обов'язків, а також знань законодавчих і нормативно-правових актів та внутрішніх нормативних документів закладу вищої освіти, на підставі яких працівник здійснює службову діяльність і реалізує свої повноваження.

Для науково-педагогічних працівників при визначенні змісту цього розділу необхідно скористатися таблицями 6 і 7 Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти».

#### *7. Зміст розділу «Кваліфікаційні вимоги»*

У цьому розділі зазначаються кваліфікаційні вимоги, що висуваються до працівника відповідно до займаної ним посади, які розробляються на основі положень розділу «Повинен знати» та вимог кваліфікаційних характеристик посади працівника. Також зазначаються вимоги до освіти, освітніх, освітньо-наукових і наукових рівнів, професійної підготовки, досвіду (стажу) роботи, володіння державною і, за необхідності, іноземною мовами для якісного виконання посадових функцій.

#### *8. Зміст розділу «Взаємовідносини (зв'язки) за посадою»*

У цьому розділі вказуються взаємини конкретного працівника з іншими працівниками структурного підрозділу, працівниками інших структурних підрозділів закладу вищої освіти.

#### *9. Безпека життєдіяльності*

У цьому розділі визначаються вимоги щодо дотримання працівником нормативних актів про охорону праці, вимог пожежної безпеки, правил роботи з обладнанням та матеріалами, а також протиепідеміологічних заходів тощо.

#### *10. Зміст розділу «Посилання на документ (документи), відповідно до якого (яких) розроблена посадова інструкція»*

У цьому розділі вказуються:

- внутрішній нормативний документ, який визначає вимоги щодо розроблення посадової інструкції;
- положення про структурний підрозділ.

#### *11. Погодження*


Гриф погодження документа складається зі слова ПОГОДЖЕНО (без лапок), посади особи, з якою погоджується документ, її прізвища та ініціалів, особистого підпису і дати погодження.

#### *12. Ознайомлення з посадовою інструкцією*

Вимоги посадової інструкції є обов'язковими для працівника з моменту його ознайомлення з нею і до переміщення на іншу посаду або звільнення. Ознайомлення працівника з вимогами посадової інструкції підтверджується його підписом в самій посадовій інструкції.


## Розділ 20

# Рекомендації для закладів вищої освіти та наукових установ щодо внесення змін до інституційних політик з метою легалізації пріоритету вдосконалення викладання


Світлана Калашнікова 


Юрій Скиба 

Наталія Шофолова 

Світлана Цимбалюк 

Василь Фазан 

Дмитро Лобода 

Тетяна Луньова 

Ірина Когут 

## Частина 1. Рекомендації для ЗВО

*Питання вдосконалення викладання та професійного розвитку НПП відображено у таких інституційних документах ЗВО:*

1. Положення про організацію освітнього процесу.
2. Положення про забезпечення якості вищої освіти.
3. Положення про підвищення кваліфікації НПП.
4. Положення про рейтингування НПП.
5. Положення про преміювання.
6. Посадова інструкція НПП.
7. Довідка при проходженні конкурсу.
8. Положення про підрозділ, що забезпечує підвищення кваліфікації НПП.
9. Положення про атестацію НПП.

## Положення про організацію освітнього процесу в Університеті

Положення є основним нормативним документом, що регламентує освітній процес в Університеті.

### **Рекомендації:**

1. Додати до переліку «основних термінів»:

«Вдосконалення викладання і навчання — один із ключових пріоритетів розбудови / розвитку Європейського простору вищої освіти, що передбачає реалізацію на рівні закладу вищої освіти на системній і безперервній основі політик, процедур, заходів, спрямованих на підвищення якості викладання і навчання із активним залученням у ці процеси студентів, викладачів, управлінського та адміністративного персоналу Університету та інших стейкхолдерів.»

2. Додати до переліку *«принципів, на яких ґрунтується освітній процес»:*

«Принцип досконалості викладання і навчання».

3. Додати до переліку елементів / складових *«системи моніторингу якості освітнього процесу»:*

«Оцінювання якості викладання в Університеті здійснюється на постійній основі за принципом «360°», що включає самооцінювання з боку викладача, опитування здобувачів вищої освіти, оцінювання з боку колег та оцінювання з боку адміністрації Університету. Результати оцінювання використовуються для визначення можливостей вдосконалення якості викладання і навчання в Університеті.»

4. Додати до переліку *«прав НПП»:*

«Право ініціювати та брати участь у заходах, спрямованих на вдосконалення викладання і навчання в Університеті.»

5. Додати до переліку *«зобов'язань НПП»:*

«Забезпечувати постійне вдосконалення викладання при активному залученні студентів з орієнтацією у тому числі на процес вдосконалення навчання.»

«Підвищувати рівень викладацької компетентності на основі постійного моніторингу власних потреб у професійному розвитку, якості викладання та з врахуванням сучасних тенденцій розвитку викладання і навчання у вищій освіті.»

6. Додати до переліку *«прав осіб, які навчаються в Університеті»:*

«Право ініціювати та брати участь у заходах, спрямованих на вдосконалення викладання і навчання в Університеті.»

## **Положення про забезпечення якості вищої освіти / про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в Університеті**

Положення визначає організацію та функціонування системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти (далі — Система) в Університеті.

### **Рекомендації:**

1. Додати до переліку *«процедур функціонування і заходів Системи»:*

«Моніторинг та оцінювання якості викладання і навчання та врахування їх результатів при перегляді та оновленні освітніх програм Університету.»

«Розвиток кадрового потенціалу Університету та створення умов для безперервного професійного розвитку НПП.»

«Розбудова навчальної інфраструктури та навчального середовища в Університеті з метою вдосконалення викладання і навчання, підвищення якості вищої освіти.»

2. Додати до переліку *«критеріїв, за якими відбувається регулярний моніторинг і періодичний перегляд освітніх програм»:*

«Критерій відповідності кваліфікаційного рівня НПП, їх викладацької компетентності вимогам освітньої програми.»

«Критерій відповідності навчального середовища та навчальної інфраструктури Університету вимогам освітньої програми.»

3. Додати до переліку *«джерел інформації, які використовуються для перегляду та оновлення освітніх програм»:*

«Інформацію про задоволеність здобувачів вищої освіти якістю викладання.»

«Пропозиції НПП і здобувачів вищої освіти щодо вдосконалення викладання і навчання в Університеті.»

«Змістовна та методична експертиза силабусів навчальних дисциплін.»

«Рецензії (зовнішні та внутрішні) на освітні програми.»

4. Додати до переліку *«заходів, за допомогою яких здійснюється моніторинг якості освітніх програм»:*

«Оцінювання якості викладання навчальних дисциплін (освітніх компонентів) освітніх програм за принципом «360°».»

«Аналіз рівня та якості науково-методологічного та методичного забезпечення навчальних дисциплін (освітніх компонентів) освітніх програм.»

5. Додати до питання *«якість НПП»:*

«Університет несе відповідальність за якість науково-педагогічного персоналу та створення умов для ефективного виконання ним професійної діяльності.

Університет створює умови та сприяє постійному професійному розвитку НПП, зокрема щодо викладацької компетентності.

Університет заохочує НПП до вдосконалення викладання і навчання, розбудови сприятливого навчального середовища та навчальної інфраструктури, впровадження інновацій у викладання і навчання, обмін кращими практиками та проведення відповідних досліджень»

## **Положення про підвищення кваліфікації НПП в Університеті**

Положення є основним нормативним документом, що регламентує організацію та реалізацію процесу підвищення кваліфікації / професійного розвитку НПП / науково-педагогічного персоналу в Університеті.

### **Рекомендації:**

1. Додати до *«мети ПК»:*

«Метою підвищення кваліфікації НПП закладу вищої освіти є професійний розвиток НПП та вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті відповідно до державної та інституційної політик у галузі вищої освіти та забезпечення якості вищої освіти.

2. Додати у Положення окремий розділ *«Розвиток досконалості викладання науково-педагогічних працівників».*

«Вдосконалення викладання і навчання — один із ключових пріоритетів розбудови / розвитку Європейського простору вищої освіти, що передбачає реалізацію на рівні закладу вищої освіти на системній і безперервній основі політик, процедур, заходів, спрямованих на підвищення якості викладання і навчання із активним залученням у ці процеси студентів, викладачів, управлінського та адміністративного персоналу Університету та інших стейкхолдерів.

Досконалість викладання розглядається як ключова характеристика НПП, передумова забезпечення якості вищої освіти.»

Орієнтовна структура Розділу:

- завдання з розвитку досконалості викладання НПП;
- розроблення, затвердження та реалізації освітніх програм з ПК / професійного розвитку НПП, спрямованих на вдосконалення викладання у вищій освіті.

3. Додати «завдання розвитку досконалості викладання НПП»:

- «поширення кращих практик викладання у вищій освіті;
- просування культури досконалості викладання у вищій освіті;
- просування стандартів професійної етики та академічної доброчесності у викладанні в Університеті;
- проведення досліджень з розвитку досконалості викладання НПП.»

4. Додати «Порядок розроблення, затвердження та оновлення освітніх програм з ПК / професійного розвитку НПП з досконалості викладання»:

«Програми з досконалості викладання спрямовані на формування та розвиток актуальних компетентностей НПП, визначених Професійним стандартом на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», затвердженим наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 р. № 610, та Посадовою інструкцією (профілем) професора, доцента, старшого викладача, викладача, асистента закладу вищої освіти.

Програми з досконалості викладання розробляються Центром досконалості викладання / Структурним підрозділом Університету, відповідальним за підвищення кваліфікації НПП відповідно до профілю та стратегії Університету, профілю викладача Університету та запитів НПП, з урахуванням кращих вітчизняних і зарубіжних практик викладання у вищій освіті та професійного розвитку викладачів ЗВО.

Програми з досконалості викладання затверджуються Вченою радою Університету.

Оновлення освітніх програм з ПК / професійного розвитку НПП з досконалості викладання на періодичній основі (але не рідше, ніж один раз на три роки).»

### **Положення про рейтингове оцінювання результатів діяльності НПП в Університеті**

Положення є основним нормативним документом, що регламентує процес оцінювання результатів діяльності НПП в Університеті.

#### **Рекомендації:**

1. Додати до «мети / цілей рейтингового оцінювання результатів діяльності НПП»:

«Забезпечення прозорості та об'єктивності оцінювання викладацької діяльності НПП.»

«Підвищення значення викладацької діяльності у структурі професійної діяльності НПП.»

«Сприяння професійному розвитку НПП, зокрема спрямованого на вдосконалення викладання і навчання в Університеті.»

2. Додати до «видів робіт, що оцінюються» розділ «Вдосконалення викладання у вищій освіті» та такі індикатори для оцінювання:

«Проведення досліджень з вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті.

Участь у міжнародних проєктах з вдосконалення викладання у вищій освіті.

Підвищення кваліфікації НПП з вдосконалення викладання у вищій освіті.

Участь у робочих та експертних групах МОН, НАЗЯВО, НАК, діяльність яких спрямована на підвищення якості вищої освіти, професійний розвиток НПП та вдосконалення викладання зокрема.

Розроблення та реалізація навчальних дисциплін для освітніх програм ПК / професійного розвитку НПП з досконалості викладання.

Участь у колегіальних органах Університету, діяльність яких спрямована на підвищення якості вищої освіти, професійний розвиток НПП та вдосконалення викладання зокрема.»

## Положення про преміювання НПП в Університеті

Положення є основним нормативним документом, що регламентує процес преміювання НПП в Університеті.

### **Рекомендації:**

1. Додати до переліку *«показники преміювання»*:

«Якість викладання навчальних дисциплін.

Підвищення кваліфікації НПП з вдосконалення викладання у вищій освіті.

Участь у робочих та експертних групах МОН, НАЗЯВО, НАК, діяльність яких спрямована на підвищення якості вищої освіти, професійний розвиток НПП та вдосконалення викладання зокрема.

Розроблення та реалізація навчальних дисциплін для освітніх програм ПК / професійного розвитку НПП з досконалості викладання.

Участь у колегіальних органах Університету, діяльність яких спрямована на підвищення якості вищої освіти, професійний розвиток НПП та вдосконалення викладання зокрема.»

## Посадова інструкція НПП в Університеті

### **Рекомендації:**

1. Передбачити наявність положень:

«Завдання щодо постійного підвищення свого професійного рівня та розвитку досконалості викладання.

Право на підвищення кваліфікації / професійного розвитку задля підвищення ефективності виконання професійної діяльності та вдосконалення викладання зокрема.

Відповідальність за підвищення професійного рівня та розвиток досконалості викладання.»

## Довідка, що подається НПП при проходженні конкурсу на посаду

### **Рекомендації:**

1. Вченим радам факультетів при розгляді конкурсних справ щодо обрання на посади науково-педагогічних працівників Університету та для присвоєння вчених звань рекомендується брати до уваги доробок претендентів за останні 5 років за напрямом «викладацька компетентність / викладання у вищій освіті». Показники:

«Досвід та якість викладання у вищій освіті.

Участь у міжнародних проєктах з вдосконалення викладання у вищій освіті.

Підвищення кваліфікації НПП з вдосконалення викладання у вищій освіті.

Участь у робочих та експертних групах МОН, НАЗЯВО, НАК, діяльність яких спрямована на підвищення якості вищої освіти, професійний розвиток НПП та вдосконалення викладання зокрема.

Участь у колегіальних органах Університету, діяльність яких спрямована на підвищення якості вищої освіти, професійний розвиток НПП та вдосконалення викладання зокрема.»

## Положення про підрозділ, що забезпечує підвищення кваліфікації НПП

Положення є основним нормативним документом, що регламентує діяльність Центру досконалості викладання в Університеті.

## *Рекомендація щодо типового Положення:*

### *1. Загальні положення*

1.1. Положення про Центр досконалості викладання Університету (далі — Положення) регламентує загальні юридичні, економічні та управлінські засади функціонування Центру досконалості викладання (далі — Центр).

Положення розроблене відповідно до Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», інших нормативно-правових актів України, Статуту Університету та інших нормативних актів Університету.

1.2. Повна офіційна назва Центру:

українською мовою — ... ;

англійською мовою — ... .

1.3. Скорочена назва Центру:

українською мовою — ... ;

англійською мовою — ... .

1.4. Центр є структурним підрозділом Університету, що функціонує у складі ... .

1.5. Центр — це профільний структурний підрозділ Університету, що забезпечує, організовує та координує підвищення кваліфікації / професійний розвиток НПП Університету.

1.6. У своїй діяльності Центр керується:

- відповідні документи національного рівня;
- відповідні документи інституційного рівня.

### *2. Організаційна структура Центру*

2.1. Для виконання завдань і функцій Центр формує штатну чисельність відповідно до чинних нормативів, отримує службові приміщення та відповідне матеріально-технічне оснащення.

2.2. Штатні одиниці та фонд заробітної плати визначається штатним розписом Центру.

2.3. Центр очолює директор.

### *3. Мета, напрями діяльності та основні завдання Центру*

3.1. Метою діяльності Центру є створення умов для ПК / професійного розвитку НПП Університету.

3.2. Основні напрями діяльності Центру:

- організаційна діяльність, моніторинг і підтримка ПК / професійного розвитку НПП Університету;
- розроблення та реалізація освітніх програм ПК / професійного розвитку НПП, спрямованих на вдосконалення викладання у вищій освіті;
- організація та участь у міжнародних, всеукраїнських та локальних заходах, спрямованих на вдосконалення викладання у вищій освіті;
- організація та координація досліджень з вдосконалення викладання у вищій освіті;
- партнерство та співпраця у сфері досконалості викладання.

3.3. Завдання Центру:

- просування культури досконалості викладання у вищій освіті;
- поширення кращих практик викладання та професійного розвитку викладачів;
- розвиток викладацької компетентності НПП;
- просування стандартів професійної етики у викладанні;
- створення інституційної підтримки професійного розвитку викладачів;
- розвиток академічного партнерства з розвитку досконалості викладання.

#### 4. Функції Центру

Центр відповідно до основних напрямів і завдань виконує такі функції:

##### 4.1. Здійснює організаційно-координаційну діяльність:

- розроблення та реалізація стратегії вдосконалення викладання у вищій освіті;
- оцінювання потреби у розвитку викладацької компетентності НПП;
- оцінювання ефективності ПК / професійного розвитку НПП;
- організація співпраці із ЗВО, державними органами, органами місцевого самоврядування, іншими організаціями щодо створення регіональних мереж і партнерств з розвитку досконалості викладання;
- ...

##### 4.2. Здійснює освітню, дослідницьку та методичну діяльність:

- розроблення та реалізація освітніх програм ПК / професійного розвитку НПП з досконалості викладання;
- організація, проведення та координація досліджень з вдосконалення викладання у вищій освіті;
- вивчення та впровадження в освітній процес інноваційних технологій викладання і навчання;
- вивчення та поширення провідного досвіду з вдосконалення викладання і навчання у вищій освіті;
- ...

##### 4.3. Здійснює міжнародну діяльність:

- ініціювання та участь у міжнародних проєктах з вдосконалення викладання у вищій освіті;
- організація та участь у міжнародних заходах (конференції, форуми, семінари тощо) з вдосконалення викладання у вищій освіті;
- взаємодія із зарубіжними партнерами (ЗВО, наукові установи, ГО тощо), які зацікавлені у співпраці щодо розвитку досконалості викладання;
- створення мереж і партнерств з розвитку досконалості викладання.

#### 5. Права Центру

##### 5.1. Центр має право:

- здійснювати набір НПП Університету та інших ЗВО на навчання за освітніми програмами ПК / професійного розвитку НПП з досконалості викладання на основі договорів з юридичними та фізичними особами, що не суперечить чинному законодавству;
- отримувати фінансове забезпечення у межах надходжень від надання Центром законодавчо визначених платних освітніх послуг;
- визначати та забезпечувати зміст своєї діяльності з урахуванням вимог чинного законодавства та локальних нормативних актів Університету;
- вносити пропозиції ректору, Вченій раді Університету, Науково-методичній раді Університету щодо вдосконалення викладання і навчання в Університеті;
- вносити пропозиції щодо матеріального заохочення НПП Університету, а також штатних працівників Центру в межах надходжень від надання законодавчо дозволених платних послуг;
- ...

#### 6. Обов'язки Центру

##### 6.1. Центр зобов'язаний:

- забезпечувати якісне виконання своїх функцій;
- здійснювати ефективну взаємодію за комунікацію з іншими підрозділами Університету для виконання своєї мети та завдань;
- забезпечувати прозорість і підзвітність своєї діяльності;
- зберігати і раціонально використовувати державне майно, фінансові та матеріальні ресурси Університету;



- дотримуватися вимог чинних нормативно-правових актів України, Статуту Університету, Правил внутрішнього трудового розпорядку, Колективного договору, наказів та розпоряджень ректора, Етичного кодексу Університету, розпоряджень проректорів за напрямками діяльності, рішень Вченої ради та науково-методичної ради Університету та цього Положення;
- ....

#### 7. *Відповідальність Центру*

7.1. Відповідальність Центру реалізується через відповідальність його працівників: директора, заступника директора, інших працівників. Відповідальність кожного працівника є індивідуальною, залежно від покладених на нього посадових обов'язків і визначена його посадовою інструкцією та Правилами внутрішнього трудового розпорядку.

7.2. Директор Центру несе персональну відповідальність за:

....

#### 8. *Антикорупційні застереження*

8.1. Працівники Центру повністю дотримуються основних принципів запобігання корупції, забезпечують регулярну оцінку корупційних ризиків у своїй діяльності, здійснюють відповідні заходи щодо упередження та врегулювання конфлікту інтересів та корупційних дій, що можуть виникнути при виконанні ними своїх обов'язків.

8.2. Працівники Центру зобов'язані виконувати вимоги Закону України «Про запобігання корупції».

8.3. Працівникам Центру суворо забороняється прямо чи опосередковано використовувати надані їм службові повноваження чи пов'язані з ними можливості з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або давати обіцянки/пропозиції чи неправомірну вигоду особі, зазначеній у частині першій статті 3 Закону України «Про запобігання корупції», або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей.

8.4. За вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень працівники Центру притягаються до кримінальної, адміністративної, цивільно-правової та дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку.

#### 9. *Взаємовідносини з іншими підрозділами*

9.1. Реалізуючи свою мету, завдання, функції, права та обов'язки Центр взаємодіє:

з Назва підрозділу — з питань ... ;

9.2. У взаємовідносинах із вказаними підрозділами Університету працівники Центру одержують та надають інформацію, передбачену відповідними нормативно-правовими актами Університету.

#### 10. *Фінансове та матеріально-технічне забезпечення Центру*

10.1. Фінансове забезпечення діяльності Центру здійснюється Університетом.

10.2. Джерелами фінансування Центру є:

- кошти спеціального фонду державного бюджету, отримані від надання платних освітніх послуг, що дозволені нормативно-правовими актами;
- інші надходження, не заборонені нормативно-правовими актами (гранти, благодійні внески тощо).

10.3. За Центром закріплюються приміщення, обладнання та майно згідно з інвентаризаційною відомістю, яка складається щорічно.

## *11. Прикінцеві положення*

11.1. Положення про Центр досконалості викладання Університету затверджується Вченою радою Університету і вводитьсь в дію наказом ректора Університету.

11.2. Зміни та / або доповнення до цього Положення вносяться в порядку, встановленому для його прийняття.

### **Положення про атестацію НПП в Університеті**

Положення є документом, що дозволяє організувати та здійснювати процедуру оцінювання ефективності професійної діяльності та рівня професійної компетентності НПП, зокрема тих, які працюють за безстроковими трудовими договорами.

#### ***Рекомендації:***

1. Якщо у ЗВО наявні НПП, які працюють за безстроковими трудовими договорами, для оцінювання ефективності їх професійної діяльності та рівня професійної компетентності НПП реалізується процедура атестації. При її проведенні використовуються критерії / індикатори, за якими здійснюється оцінювання.

Рекомендується додати до критеріїв / індикаторів, за якими здійснюється оцінювання ефективності професійної діяльності та рівня професійної компетентності НПП, показники, спрямовані на вдосконалення викладання у вищій освіті.

## Частина 2. Рекомендації для наукових установ

*Питання професійного розвитку та вдосконалення викладання наукових працівників в освітніх програмах вищої освіти відображено у таких інституційних документах Наукової установи:*

1. Положення про атестацію наукових працівників Наукової установи.
2. Атестаційна форма наукового працівника Наукової установи.
3. Положення про організацію освітнього процесу Наукової установи.
4. Положення про відділ науково-організаційної та кадрової роботи Наукової установи.
5. Положення про преміювання та матеріальне заохочення працівників Наукової установи.

### Положення про атестацію наукових працівників Наукової установи

Положення визначає порядок проведення атестації наукових працівників Наукової установи, що повністю або частково фінансуються за рахунок державного бюджету.

#### *Рекомендація*

«Атестація проводиться не рідше ніж один раз на п'ять років відповідно до Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» та не частіше ніж один раз на три роки відповідно до Закону України «Про професійний розвиток працівників».

### Атестаційна форма наукового працівника Наукової установи

Атестаційна форма містить напрями, критерії та індикатори, за якими оцінюється діяльність наукових працівників Наукової установи. Серед таких напрямів: Наукові результати; Викладацька діяльність; Підготовка дослідників (наукових кадрів); Національна та міжнародна співпраця; Популяризація науки; Експертна діяльність; Підвищення кваліфікації, мобільність; Виконання додаткових обов'язків.

#### *Рекомендація*

Додати у розділ «Викладацька діяльність» критерій / індикатор: «Оцінка якості викладання з боку аспірантів, науково-педагогічних працівників ЗВО і наукових працівників наукових установ (учасників програм підвищення кваліфікації / професійного розвитку)

Додати у розділ «Підвищення кваліфікації, мобільність» критерій / індикатор: «Кількість кредитів ЄКТС, отриманих у результаті проходження підвищення кваліфікації НПП за останні 5 років».

### Положення про організацію освітнього процесу у Науковій установі

Положення є основним нормативним документом, що регулює діяльність усіх структурних підрозділів Наукової установи щодо надання освітніх послуг з підготовки докторів філософії і встановлює загальні положення, що регламентують організацію та проведення освітнього процесу.

#### *Рекомендація*

Додати до розділу «Система внутрішнього забезпечення якості вищої освіти» положення:

«Наукові працівники Наукової установи, які беруть участь у реалізації освітніх програм вищої освіти, по суті перебувають у статусі науково-педагогічних працівників (далі — НПП). Відтак на них розповсюджується вимоги щодо підвищення кваліфікації НПП, визначені у Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників (постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 21.08.2019 р. № 800) та Методичних рекомендацій для

професійного розвитку науково-педагогічних працівників (наказ Міністерства освіти і науки України від 04.12.2020 р. № 1054).

Наукові працівники Наукової установи, які беруть участь в освітньому процесі реалізації освітніх програм вищої освіти, зобов'язані постійно підвищувати свою кваліфікацію в обсязі не менше шести кредитів ЄКТС протягом п'яти років. Метою підвищення кваліфікації є професійний розвиток відповідно до державної політики у галузі вищої освіти та забезпечення якості вищої освіти.

Наукові працівники можуть підвищувати кваліфікацію в Україні та за кордоном (крім держави, що визнана Верховною Радою України державою-агресором чи державою-окупантом), у різних суб'єктів підвищення кваліфікації відповідно до законодавства.

Основними видами підвищення кваліфікації є навчання за програмою підвищення кваліфікації, у тому числі участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо; стажування.

Наукові працівники щорічно подають до науково-організаційного відділу Наукової установи інформацію та копії сертифікатів про проходження різних видів підвищення кваліфікації.

Відділ науково-організаційної та кадрової роботи Наукової установи забезпечує моніторинг та узагальнення результатів (вкл. обсяг кредитів ЄКТС) підвищення кваліфікації наукових працівників.

Результати підвищення кваліфікації у суб'єктів підвищення кваліфікації, що мають ліцензію на підвищення кваліфікації або провадять освітню діяльність за акредитованою освітньою програмою, не потребують окремого визнання чи підтвердження. Результати підвищення кваліфікації в інших суб'єктів підвищення кваліфікації визнаються рішенням Вченої ради Наукової установи.

Окремі види діяльності наукових працівників (участь у програмах академічної мобільності, наукове стажування, самоосвіта, здобуття наукового ступеня, вченого звання) можуть бути визнані як підвищення кваліфікації. Процедура зарахування окремих видів діяльності, їх результатів та обсяг підвищення кваліфікації наукових працівників визначається Вченою радою Наукової установи.

Результати підвищення кваліфікації враховуються під час атестації наукових працівників Наукової установи, а також під час обрання на посаду за конкурсом чи укладення трудового договору.

## **Положення про відділ науково-організаційної та кадрової роботи Наукової установи**

Положення визначає основні завдання, функції, права та обов'язки, відповідальність, взаємовідносини (зв'язки) з іншими підрозділами та установами тощо.

### **Рекомендація**

Додати до розділу «Завдання»:

- організаційний супровід проведення атестації наукових працівників;
- організація та проведення освітніх програм та заходів з підвищення кваліфікації / професійного розвитку наукових та науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти та наукових установ.

Додати до розділу «Функції»:

- організація процесу атестації наукових працівників Наукової установи;
- моніторинг і узагальнення результатів підвищення кваліфікації наукових працівників, які беруть участь у реалізації освітніх програм вищої освіти Наукової установи.

## Положення про преміювання та матеріальне заохочення працівників Наукової установи

Положення визначає загальні положення, Умови, показники та порядок преміювання працівників Наукової установи, порядок встановлення надбавок до посадового окладу та порядок надання матеріальної допомоги.

### *Рекомендація*

Додати до розділу «Показники преміювання»:

Виконання норм підвищення кваліфікації для наукових працівників, які беруть участь в освітньому процесі.

## Розділ 21

# Рекомендації щодо впровадження Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»

Світлана Калашнікова 

Ярослав Болюбаш

Володимир Ковтунець 

### Вступ

*Закон України «Про освіту»* (2017 р.)<sup>1</sup> містить такі положення:

Ст. 1.:

«14) кваліфікація — визнана уповноваженим суб'єктом та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей (результатів навчання);

15) компетентність — динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність;

22) результати навчання — знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, набуті у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити і виміряти та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми або окремих освітніх компонентів;»

Ст. 34:

«1. Кваліфікації за обсягом класифікуються на повні та часткові, за змістом — на освітні та професійні.

2. Кваліфікація вважається повною у разі здобуття особою повного переліку компетентностей відповідного рівня Національної рамки кваліфікацій, що визначені відповідним стандартом.

3. Кваліфікація вважається частковою у разі здобуття особою частини компетентностей відповідного рівня Національної рамки кваліфікацій, що визначені відповідним стандартом.

6. Професійна кваліфікація (повна професійна кваліфікація) — це визнана або присвоєна / підтверджена суб'єктом, уповноваженим на це законодавством, та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей та / або результатів навчання, що дає змогу здійснювати всі трудові функції, визначені відповідним професійним стандартом.

7. Часткова професійна кваліфікація — це визнана або присвоєна / підтверджена суб'єктом, уповноваженим на це законодавством, та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей та / або результатів навчання, що дає змогу здійснювати частину трудових функцій, визначених відповідним професійним стандартом.

<sup>1</sup> Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

8. Результати навчання та компетентності, необхідні для присудження освітніх та / або присвоєння професійних та часткових професійних кваліфікацій, можуть досягатися шляхом здобуття формальної, неформальної чи інформальної освіти.

9. ... Професійні та часткові професійні кваліфікації присвоюються / підтверджуються і визнаються суб'єктами, уповноваженими на це законодавством, зокрема суб'єктами освітньої діяльності.

10. Кваліфікаційні центри — це суб'єкти, уповноважені на оцінювання і визнання результатів навчання осіб (зокрема, здобутих шляхом неформальної чи інформальної освіти), присвоєння / підтвердження відповідних професійних та часткових професійних кваліфікацій, визнання в Україні професійних кваліфікацій, здобутих в інших країнах.

Порядок акредитації кваліфікаційних центрів затверджується Кабінетом Міністрів України за поданням Національного агентства кваліфікацій.

11. Процедури присудження, присвоєння / підтвердження кваліфікацій, а також порядок утворення та діяльності і правовий статус суб'єктів, що здійснюють діяльність з оцінювання і визнання освітніх та/або професійних кваліфікацій (повних та часткових), визначаються законодавством.»

Ст. 35:

«1. Національна рамка кваліфікацій призначена для впорядкування освітніх і професійних кваліфікацій.»

Ст. 37:

«1. Національна система кваліфікацій — це сукупність інституцій і правових норм, що регулюють формування і розвиток освітніх та професійних кваліфікацій, їх відповідність потребам суспільства і ринку праці.»

Ст. 38:

«1. Національне агентство кваліфікацій є постійно діючим колегіальним органом, що здійснює визначені цим Законом та іншими актами законодавства функції у сфері кваліфікацій.

2. Національне агентство кваліфікацій:

... створює і веде Реєстр кваліфікацій;

розробляє проект порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів і подає його на затвердження Кабінету Міністрів України;

реєструє професійні стандарти та забезпечує відкритий доступ до стандартів;

здійснює інформаційно-аналітичне та методичне забезпечення розроблення професійних стандартів;

бере участь у розробленні стандартів освіти та професійних стандартів;

здійснює акредитацію кваліфікаційних центрів;

розробляє критерії та процедури визнання професійних та часткових професійних кваліфікацій, здобутих в інших країнах;

розробляє проект порядку присвоєння/підтвердження професійних та часткових професійних кваліфікацій, визнання результатів навчання осіб (зокрема, здобутих шляхом неформальної чи інформальної освіти) кваліфікаційними центрами і подає його на затвердження Кабінету Міністрів України...»

Ст. 39:

«1. Професійний стандарт — це затвержені в установленому порядку вимоги до компетентностей працівників, що слугують основою для формування професійних кваліфікацій.

2. Професійні стандарти можуть розроблятися роботодавцями, їх організаціями та об'єднаннями, органами державної влади, науковими установами, галузевими радами, громадськими об'єднаннями, іншими зацікавленими суб'єктами.

3. Порядок розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів затверджується Кабінетом Міністрів України за поданням Національного агентства кваліфікацій.»

Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів» від 31.05.2017 р. № 373<sup>2</sup> містить такі положення:

«4. Етапами розроблення та затвердження професійних стандартів є:  
прийняття рішення про розроблення проекту професійного стандарту;  
подання заявки на розроблення проекту професійного стандарту (далі - заявка) до Агентства;  
реєстрація заявки;  
формування робочої групи;  
підготовка проекту професійного стандарту;  
проведення публічного громадського обговорення проекту професійного стандарту;  
погодження проекту професійного стандарту розробниками з репрезентативними всеукраїнськими об'єднаннями професійних спілок на галузевому рівні (у разі, коли розробниками не є галузеві ради з питань розроблення професійних стандартів);  
проведення перевірки щодо дотримання вимог цього Порядку під час підготовки проекту професійного стандарту (далі — перевірка);  
затвердження професійного стандарту.»

«28. ... Професійний стандарт вважається введеним у дію з моменту внесення його до Реєстру.»

«30. Професійний стандарт підлягає періодичному перегляду з урахуванням особливостей галузі, але не менше ніж один раз на п'ять років. ...»

Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» від 23.03.2021 р. № 610<sup>3</sup>. Затверджений цим наказом Професійний стандарт має таку структуру:

1. Загальні відомості професійного стандарту.
2. Навчання і професійний розвиток.
3. Нормативно-правова база, що регулює відповідну професійну діяльність.
4. Загальні компетентності.
5. Перелік трудових функцій (професійних компетентностей за трудовою дією або групою трудових дій, що входять до них), умовні позначення.
6. Опис трудових функцій (трудова функція; предмети і засоби праці (обладнання, устаткування, матеріали, інструмент); професійні компетентності (за трудовою дією або групою трудових дій); знання, уміння та навички).
7. Опис професійних кваліфікацій викладачів закладу вищої освіти відповідно до посад.
8. Дані щодо розроблення та затвердження професійного стандарту.

<sup>2</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів» від 31.05.2017 р. № 373. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2017-п>

<sup>3</sup> Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/z0DOXPI>



## Частина 1. Рекомендації для ЗВО щодо використання Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»

1. Використовувати ПС при розробленні посадових інструкцій для посад НПП ЗВО, зокрема:

У частині «Загальні положення» — зазначити посилання на наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» від 23.03.2021 р. № 610<sup>4</sup>.

У частині «Завдання та обов'язки» — використовувати визначений у ПС перелік трудових функцій (п. 5) та опис професійних кваліфікацій відповідно до посад (п. 7).

У частині «Кваліфікаційні вимоги» — використовувати визначений у ПС перелік загальних компетентностей (п. 4), перелік професійних компетентностей (п. 5 та п. 6) та опис професійних кваліфікацій відповідно до посад (п. 7).

2. Використовувати ПС при розробленні вимог та проведенні конкурсу на посади НПП, зокрема наступні положення документу:

п. 7. Опис професійних кваліфікацій відповідно до посад;

п. 6. Опис трудових функцій; професійні компетентності.

3. Використовувати ПС при розробленні процедури атестації НПП та її проведення (за умови наявності процедури атестації НПП у ЗВО), зокрема наступні положення документу:

п. 7. Опис професійних кваліфікацій відповідно до посад;

п. 6. Опис трудових функцій; професійні компетентності.

4. Використовувати ПС при розробленні та реалізації освітніх програм ПК / професійного розвитку НПП ЗВО, зокрема:

При розробленні ОП — у частині «Програмні компетентності» та «Програмні результати навчання» використовувати відповідні позиції «п. 4. Загальні компетентності» та «п. 6. Опис трудових функцій; професійні компетентності».

При розробленні НД для ОП — забезпечувати кореляцію між «Результатами навчання за НД» та «Програмними результатами навчання» (сформульованими з врахуванням «п. 6. Опис трудових функцій; професійні компетентності») та «Програмними компетентностями» (сформульованими з врахуванням «п. 4. Загальні компетентності» та «п. 6. Опис трудових функцій; професійні компетентності»).

При реалізації ОП забезпечувати оцінювання результатів навчання за НД, що є освітніми елементами ОП, з орієнтацією на «п. 7. Опис професійних кваліфікацій відповідно до посад». Здійснювати сертифікацію за результатами успішного завершення ОП, спираючись на результати оцінювання результатів навчання за НД, які є освітніми елементами ОП.

5. Використовувати ПС при розробленні та реалізації освітніх програм для третього рівня вищої освіти (доктор філософії) у частині розвитку викладацької компетентності.

6. У світлі розбудови Національної системи кваліфікацій та за умови розроблення і введення у дію відповідних механізмів (у т. ч. шляхом внесення змін до Професійного стандарту, див. Част. 2), наявності у ЗВО відповідного кадрового потенціалу та організаційної інфраструктури, а також за умови відповідності даної ініціативи положенням інституційної Стратегії розвитку є можливим ініціювати створення у ЗВО Кваліфікаційного центру, який буде здійснювати оцінювання рівня та присвоєння професійних кваліфікацій НПП на основі ПС.

<sup>4</sup> Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/z0DOXPI>

## Частина 2. Пропозиції щодо вдосконалення та впровадження Професійного стандарту та групи професій «Викладачі закладів вищої освіти» (національний рівень)

Приписами частини шостої статті 34 Закону України «Про освіту»<sup>5</sup> визначено:

«б. Професійна кваліфікація (повна професійна кваліфікація) — це визнана або присвоєна / підтверджена суб'єктом, уповноваженим на це законодавством, та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей та / або результатів навчання, що дає змогу здійснювати всі трудові функції, визначені відповідним професійним стандартом.»

Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування національної системи кваліфікацій»<sup>6</sup> (2022 р.) внесено зміни до низки законів України та Кодексу законів про працю України, які суттєво підвищили правовий статус професійних стандартів порівняно з кваліфікаційними характеристиками і передбачили прийом працівників на роботу за наявності професійних кваліфікацій. При цьому Закон передбачає затвердження Кабінетом Міністрів України переліку професій, які не потребують професійних кваліфікацій. Затверджений перелік містить найпростіші професії та низку нескладних робітничих професій. *З цього випливає, що при прийомі на роботу НПП до закладів вищої освіти буде вимагатися наявність професійної кваліфікації, а не лише освітньої.*

Згідно з нормами Закону України «Про освіту»<sup>7</sup> (ст. 34) право присвоєння професійних кваліфікацій надається кваліфікаційним центрам, які набувають цього статусу за результатами акредитації. Порядок акредитації кваліфікаційних центрів, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 22.09.2021 р. № 986<sup>8</sup>.

Це право можуть мати суб'єкти освітньої діяльності у випадках передбачених законом. Заклади вищої освіти можуть присвоювати професійну кваліфікацію (стаття 7), якщо це передбачено акредитованою освітньою програмою, яка має забезпечувати виконання вимог відповідних професійних стандартів (статті 9, 24).

Отже, чинний Професійний стандарт затверджувався на основі нормативно-правової бази станом на 2018 рік. Він не визначає професійних кваліфікацій, а задає лише перелік посад: викладача, старшого викладача, доцента, професора. Тому він не може бути використаний для присвоєння професійних кваліфікацій НПП закладів вищої освіти.

Відповідно до нової редакції Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів<sup>9</sup> (грудень 2022 р.) до цього Професійного стандарту мають бути внесені зміни, зокрема, мають бути визначені професійні кваліфікації, а не лише посади.

Зазначені твердження та аналіз Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» (наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» від 23.03.2021 р. № 610<sup>10</sup>) дозволяють сформулювати наступні пропозиції:

1. Оновити ПС відповідно до завдань Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки<sup>11</sup>.

<sup>5</sup> Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

<sup>6</sup> Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо функціонування національної системи кваліфікацій» від 01.04.2022 р. № 2179-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2179-20>

<sup>7</sup> Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

<sup>8</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання акредитації кваліфікаційних центрів» від 22 вересня 2021 р. № 986. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/986-2021-p>

<sup>9</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів» від 31 травня 2017 р. № 373. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2017-p>


<sup>10</sup> Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти» від 23.03.2021 р. № 610. URL: <https://cutt.ly/z0DOXPI>

<sup>11</sup> Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки» від 23 лютого 2022 р. № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p>

2. Внести зміни до ПС відповідно до вимог законодавства, зокрема необхідно передбачити перелік професійних кваліфікацій викладача ЗВО.
3. Уточнити положення п. 7. Опис професійних кваліфікацій ПС з метою забезпечення можливості їх оцінювання кваліфікаційними центрами.
4. Внести зміни до умов допуску до роботи на посадах НПП з врахуванням наявності відповідної професійної кваліфікації.
5. Сприяти створенню кваліфікаційних центрів, які будуть акредитовані на присвоєння професійних кваліфікацій викладачів закладів вищої освіти.
6. У світлі розбудови Національної системи кваліфікацій та за умови розроблення і введення в дію відповідних механізмів, внесення змін до професійного стандарту, наявності відповідного кадрового потенціалу та організаційної інфраструктури, сприяти формуванню у системі вищої освіти кваліфікаційних центрів, які будуть здійснювати оцінювання та присвоєння професійних кваліфікацій, у т. ч. і для НПП на основі зазначеного Професійного стандарту.

## Розділ 22

# Дизайн освітніх програм і навчальних дисциплін: рамки, алгоритм, силабус

Світлана Калашнікова 

Жанна Таланова 

### Вступ

Викладач університету України сьогодні має бути готовим ефективно виконувати цілу палітру ролей, починаючи від дизайну, викладання та вдосконалення власної навчальної дисципліни і завершуючи участю у роботі національних інституцій, що формують і реалізують державну політику у вищій освіті. Зокрема цей перелік ролей є таким:

- Розроблення та реалізація навчальних дисциплін.
- Розроблення та реалізація освітніх програм.
- Формування та функціонування систем внутрішнього забезпечення якості вищої освіти.
- Формування та функціонування національної системи зовнішнього забезпечення якості вищої освіти — участь у роботі:
  - НМК (науково-методичних комісій) МОН України з розроблення стандартів вищої освіти;
  - НМР (науково-методичної ради, сектор вищої освіти) МОН України;
  - Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (члени НАЗЯВО, члени галузевих експертних рад, експерти з акредитації освітніх програм).

Якісне виконання означених ролей базується на практичному досвіді викладача, а також його знаннях щодо базових рамок, алгоритмів і критеріїв, які обумовлюють процеси дизайну, реалізації та оцінювання навчальних дисциплін та освітніх програм.

### Європейські та національні рамки, що обумовлюють процеси дизайну освітніх програм

Вища освіта України як складова Європейського простору вищої освіти при виробленні своїх нормативних рамок / регуляцій / рекомендацій щодо розроблення та реалізації освітніх програм має забезпечувати їх гармонізацію з відповідними рамками / рекомендаціями ЄВПО.

На рис. 1 схематично представлено основні документи, що формують цей регуляційно-рекомендаційний простір зв'язків, який об'єднує три рівня:

- рамки / рекомендації європейського рівня;
- рамки / регуляції / рекомендації національного рівня;
- рамки і вимоги — інституційного рівня.

Скорочення, використані на рис. 1 є такими:

- EQF-LLL — European Qualifications Framework for Lifelong Learning / Європейська рамка кваліфікацій для навчання впродовж життя;

- ESG — Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area / Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти<sup>1</sup>;
- QF-EHEA — Qualification Framework of the European Higher Education Area / Рамка кваліфікацій Європейського простору вищої освіти;
- Tuning<sup>2</sup> — проєкт Європейської Комісії «Налаштування освітніх структур в Європі»;
- ВО — вища освіта;
- ЄКТС — European Credit Transfer and Accumulation System / Європейська кредитна трансферно-накопичувальна система;
- ЄПВО — Європейський простір вищої освіти;
- ЗУ — Закон України;
- МР — методичні рекомендації;
- НРК — Національна рамка кваліфікацій;
- ОП — освітня програма;
- РН — результати навчання.

Базовим принципом щодо розроблення освітньої програми є академічна автономія закладу вищої освіти, а базовим принципом розроблення навчальної дисципліни є академічна свобода викладача.

<sup>1</sup> ESG. URL: [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/04\\_2016\\_ESG\\_2015.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/04_2016_ESG_2015.pdf)

<sup>2</sup> TUNING. URL: <https://www.unideusto.org/tuningeu/tuning-academy.html>

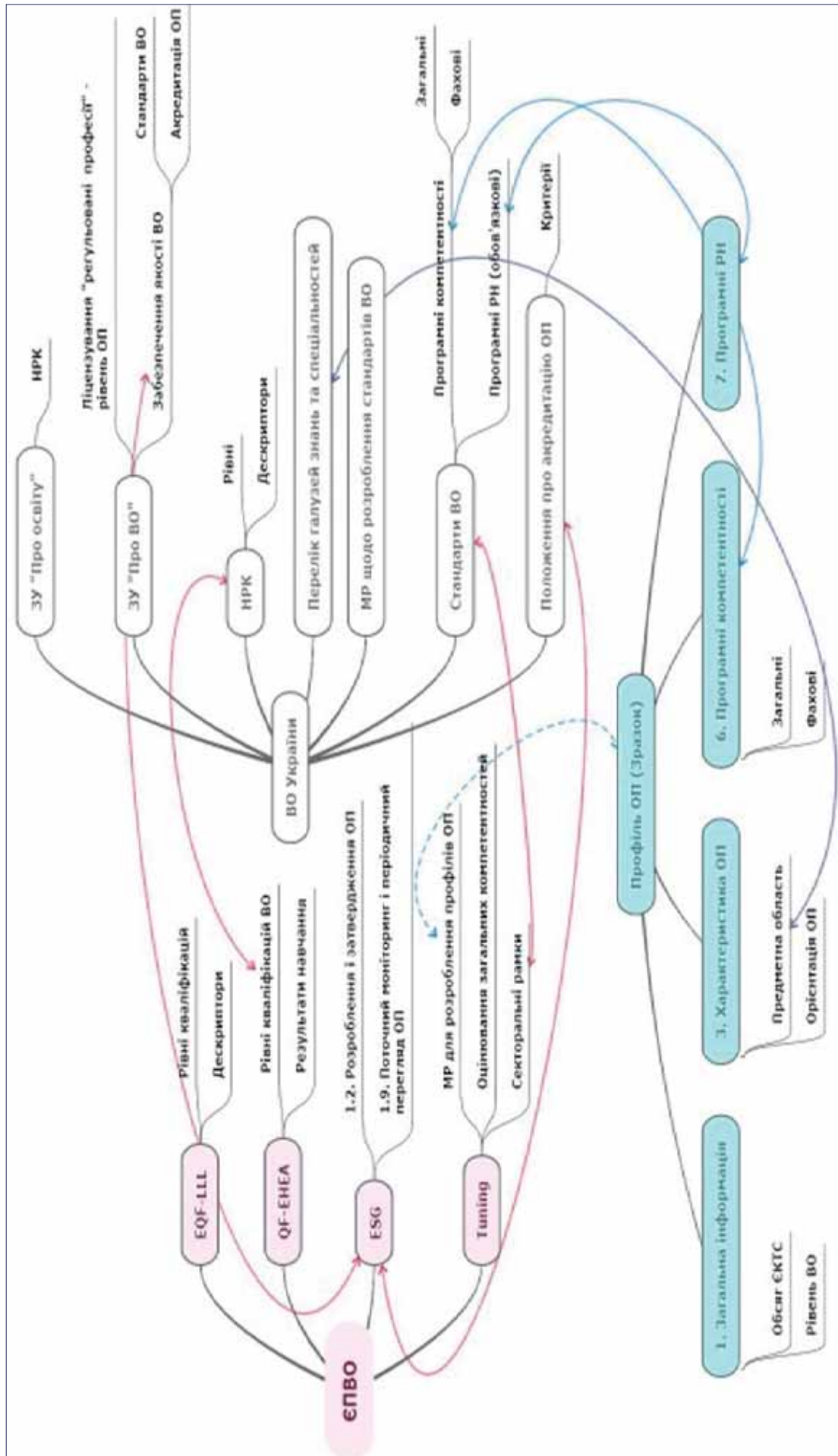


Рис. 1. Дизайн освітньої програми: вплив європейських і національних рамок

## Алгоритм розроблення та оновлення освітніх програм: кроки, учасники, результати

Розроблення освітньої програми — це система кроків і залежностей, успішна реалізація яких визначається як злагодженою командною роботою університетської команди (проектної групи), так і унікальністю ідеї освітньої програми та формою її реалізації, узгодженістю освітньої програми з профілем і стратегією університету.

На рис. 2 представлена послідовність кроків, яку рекомендується дотримуватися проектній групі, що забезпечує процес розроблення освітньої програми у закладі вищої освіти.

Скорочення, використані на рис. 2 є такими:

- АК — авторський колектив / проектна команда;
- ВР — Вчена рада;
- ЄКТС — Європейська кредитна трансферно-накопичувальна система;
- ЄПВО — Європейський простір вищої освіти;
- ЗЯ — забезпечення якості;
- НД — навчальна дисципліна;
- НП — навчальний план;
- ОП — освітня програма;
- РН — результати навчання.

Рожевим кольором на схемі зафарбовані етапи (1, 3, 4, 8, 11), які потенційно можуть і мають бути першими у випадку оновлення вже діючої освітньої програми.

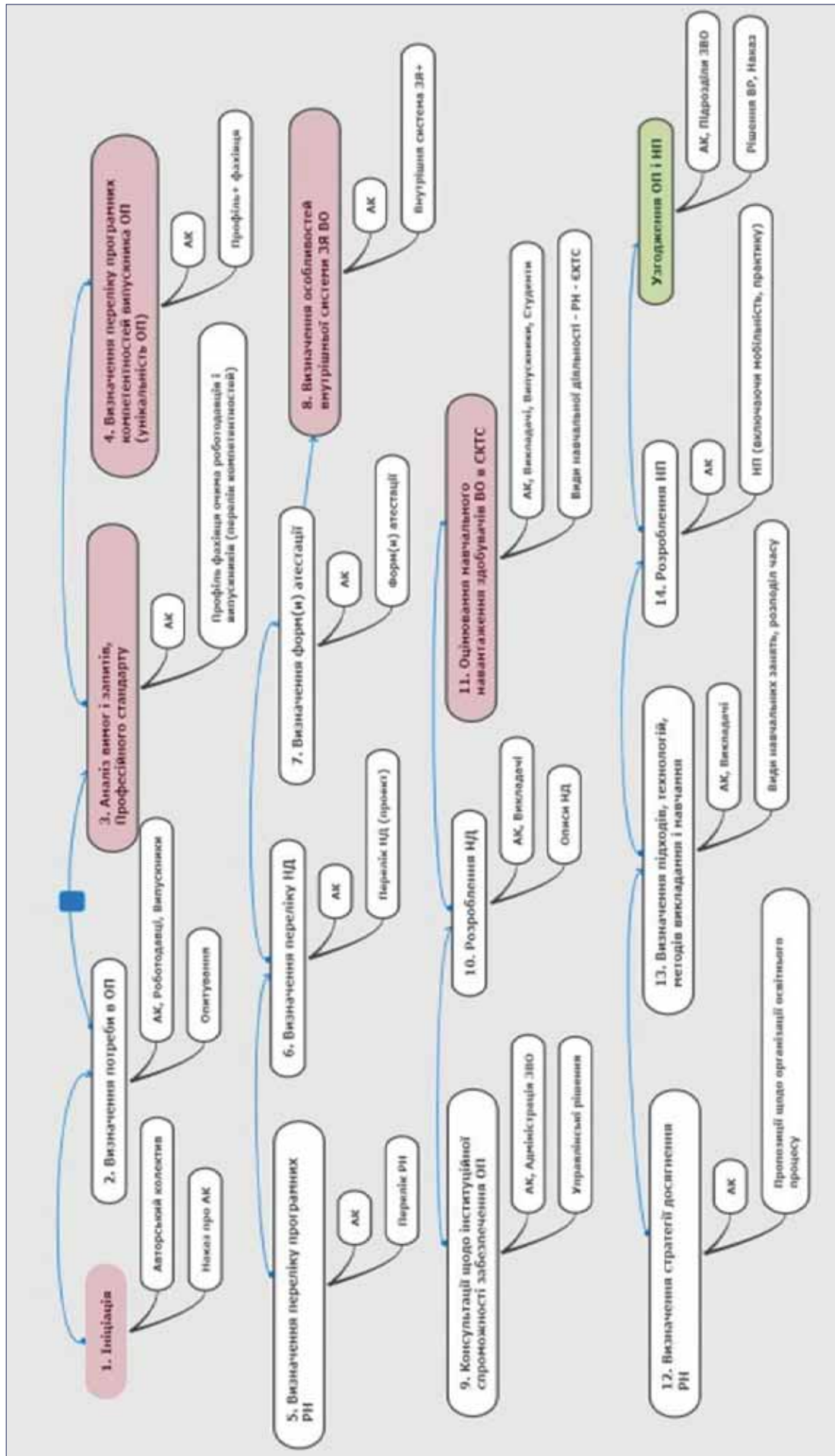


Рис. 2. Алгоритм розроблення освітньої програми



## Силабус навчальної дисципліни та критерії його оцінювання

Для опису і представлення навчальних дисциплін університети України використовують різні підходи, а саме роблять це за допомогою:

- силабусів навчальних дисциплін;
- робочих програм навчальних дисциплін;
- силабусів і робочих програм навчальних дисциплін.

Усі три варіанти є можливими, головне для ЗВО чітко позиціонувати призначення конкретного документу та, пропонуючи формат для його реалізації, забезпечувати дотримання чинних «правил гри» — регуляцій і рекомендацій європейського, національного та інституційного рівня, про які ми вже зазначили вище.

У межах цього розділу ми пропонуємо рішення, реалізація якого дозволить університетам і конкретним викладачам запропонувати здобувачам вищої освіти якісний силабус. У табл. 1 представлено:

- рекомендовані структурні елементи силабусу;
- інформація, яка має міститися у кожному структурному елементі силабусу;
- критерії, які мають бути дотримані при поданні інформації.

**Таблиця 1.** Силабус навчальної дисципліни: структурні елементи та критерії щодо подання інформації

### 1 — Загальна інформація

<i>Назва ЗВО</i>	
<i>Назва НД</i>	
<i>Викладач (розробник) НД</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Прізвище та ім'я, науковий ступінь, вчене звання</li><li>• Посада, організація</li><li>• Електронна пошта</li><li>• Контакти, як можна зв'язатися</li></ul>
<i>Назва ОП</i>	
<i>Рівень ВО</i>	
<i>Галузь знань</i>	
<i>Спеціальність</i>	
<i>Статус НД</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Обов'язкова</li><li>• Вибіркова</li></ul>
<i>Обсяг</i>	Кредитів ЄКТС / годин
<i>Мова викладання</i>	

### 2 — Анотація, мета та результати навчання

<i>Анотація до НД</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Уявлення про НД</li><li>• Актуальність НД</li><li>• Міждисциплінарність НД</li><li>• Програмні компетентності та РН ОП, на досягнення яких спрямована НД</li><li>• Передумови вивчення НД (НД, що повинні передувати)</li><li>• Період викладання НД: рік підготовки, семестр</li></ul>
<i>Мета НД</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Узагальнена компетентність, на яку спрямована НД</li><li>• Компетентності, які студент набуде / розвине у результаті вивчення НД</li><li>• Досяжність мети</li><li>• Відображення міждисциплінарності НД</li><li>• Очікувані застосування набутих компетентностей</li></ul>
<i>Результати навчання НД</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• РН відповідають меті</li><li>• Формулювання РН є коректними (1 діслово невизначеної форми)</li><li>• РН є досяжними у межах НД</li><li>• РН корелюються з програмними компетентностями та РН ОП:</li><li>• РН корелюються з відповідним рівнем та дескрипторами НРК</li><li>• Структура формулювань РН враховує Таксономію Блума</li></ul>

Таблиця 1. (продовження)

## 3 — Зміст НД та навчальна діяльність

<b>Зміст НД (теми, модулі)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Логічність (фахова експертиза)</li> <li>• Актуальність (відповідає глобальним викликам, враховує Цілі сталого розвитку, узгоджується з національними пріоритетами, враховує виклики і потреби місцевої громади)</li> </ul>
<b>Навчальна діяльність студентів в аудиторії</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Види навчальних занять<sup>3</sup></li> <li>• Види навчальної діяльності<sup>4</sup>, що формують навчальне навантаження студента: <ul style="list-style-type: none"> <li>– спрямовані на визначені РН;</li> <li>– описані зрозуміло та однозначно.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Самостійна діяльність студентів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Види навчальної діяльності, що формують навчальне навантаження студента: <ul style="list-style-type: none"> <li>– спрямовані на визначені РН;</li> <li>– описані зрозуміло та однозначно.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Ресурси<sup>5</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Релевантні, обґрунтовані</li> <li>• Рекомендовані джерела та інші ресурси є сучасними</li> <li>• Доступ до ресурсів</li> </ul>

## 4 — Оцінювання результатів навчання та правила поведінки

<b>Оцінювання РН</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Форми поточного контролю: <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечують оцінювання рівня досягнення РН;</li> <li>– є релевантними;</li> <li>– оцінюванню підлягають всі визначені РН.</li> </ul> </li> <li>• Форми підсумкового контролю: <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечують оцінювання рівня досягнення РН;</li> <li>– є релевантними;</li> <li>– оцінюванню підлягають всі визначені РН.</li> </ul> </li> <li>• Методи<sup>6</sup> і критерії оцінювання РН: <ul style="list-style-type: none"> <li>– представлені чітко;</li> <li>– забезпечують об'єктивність оцінювання;</li> <li>– забезпечують прозорість оцінювання;</li> <li>– є валідними.</li> </ul> </li> <li>• Формування інтегральної оцінки за НД</li> </ul>
<b>Правила поведінки</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вимоги щодо відвідування занять, виконання завдань тощо: <ul style="list-style-type: none"> <li>– визначені, зрозумілі, здійсненні.</li> </ul> </li> <li>• Вимоги щодо академічної доброчесності: <ul style="list-style-type: none"> <li>– визначені, зрозумілі, здійсненні.</li> </ul> </li> </ul>

## 5 — Додаткова інформація

<b>Залучення студентів до вдосконалення НД</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• До яких елементів НД та у якій формі залучаються студенти</li> <li>• Мотивація студентів</li> </ul>
<b>Дослідницька складова</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розвиток дослідницьких навичок</li> <li>• Зміст НД враховує сучасні дослідження з предмету вивчення</li> <li>• Проведення індивідуального / колективного дослідження використовується як метод навчання</li> <li>• Навчання спрямовано на реалізацію індивідуального / колективного дослідження</li> <li>• Дослідницький проєкт наявний як вид навчальної діяльності</li> </ul>
<b>Проектна діяльність студентів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відповідність змісту НД</li> <li>• Спрямованість на РН</li> <li>• Доречність та цінність проєкту для закладу / громади / спільноти / країни</li> </ul>

<sup>3</sup> Види навчальних занять — лекція, практичне / семінарське / лабораторне / індивідуальне заняття, консультація, майстер-клас тощо.

<sup>4</sup> Види навчальної діяльності студента — практичні завдання, проєкти, дискусії, презентації, лабораторні завдання, есе, реферати тощо.

<sup>5</sup> Рекомендовані ресурси — друковані, Інтернет-джерела, бази даних, віртуальні лабораторії, технічне і програмне забезпечення / обладнання тощо.

<sup>6</sup> Методи оцінювання — тест, опитування (усне, письмове), письмова робота, захист, презентація, самооцінювання.

Таблиця 1. (продовження)

<b>Спрямованість НД на залучення громади</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відповідність змісту НД</li> <li>• Спрямованість на РН</li> <li>• Релевантність формату залучення</li> </ul>
<b>Спрямованість на практичну діяльність</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обрані види навчальної діяльності, зорієнтовані на професійну діяльність</li> <li>• Залучення практиків до викладання</li> </ul>
<b>Структура НД</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Співвідношення аудиторної і самостійної роботи</li> <li>• Кількість лекцій, практичних, семінарських, лабораторних</li> </ul>

У табл. 2 наведено приклад застосування цього шаблону для НД, яка є складовою освітньої програми підвищення кваліфікації / професійного розвитку НПП.

Таблиця 2. Силабус навчальної дисципліни «Впровадження парадигми вдосконалення викладання в університеті»

## 1 — Загальна інформація

<b>Назва ЗВО</b>	Інститут вищої освіти НАПН України
<b>Назва НД</b>	Впровадження парадигми вдосконалення викладання в університеті
<b>Викладач (розробник) НД</b>	Калашнікова Світлана, д.п.н., професор
<b>Назва ОП Рівень ВО</b>	Освітня програма підвищення кваліфікації / професійного розвитку науково-педагогічних і наукових працівників закладів вищої освіти та наукових установ
<b>Галузь знань</b>	01 Освіта / Педагогіка
<b>Спеціальність</b>	011 Освітні, педагогічні науки
<b>Статус НД</b>	Обов'язкова
<b>Обсяг</b>	1 кредит ЄКТС / 30 годин
<b>Мова викладання</b>	Українська

## 2 — Анотація, мета та результати навчання

<b>Анотація до НД</b>	<p><b>Уявлення про НД</b></p> <p>НД поєднує теоретичні основи формування та реалізації парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті і практичний інструментарій для її впровадження в університеті (інституційний рівень), включаючи аналіз кращих зарубіжних і вітчизняних практик.</p> <p><b>Актуальність НД</b></p> <p>Вдосконалення викладання у вищій освіті є одним із пріоритетів розбудови Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) (Єреванське комюніке, 2015 р.) і розглядається як один із основних інструментів підвищення якості вищої освіти. Завдання впровадження парадигми вдосконалення викладання (Teaching Excellence, TE) в університетах (інституційний рівень) та на рівні системних реформ у вищій освіті (національний рівень) зафіксовані та розкриті у Паризькому комюніке (2018 р.) та Римському комюніке (2020 р.)</p> <p><b>Міждисциплінарність НД</b></p> <p>НД належить до галузі знань «01 Освіта / Педагогіка», поєднує у собі елементи освітньої політики, теорії організації, управління, педагогіки та проектного менеджменту</p> <p><b>Загальні компетентності Професійного стандарту викладача ЗВО, на розвиток яких спрямовано НД</b></p> <p>НД спрямована на розвиток таких загальних компетентностей (ЗК) Професійного стандарту:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)</li> <li>• ЗК08. Здатність застосовувати кращі практики у професійній діяльності</li> </ul> <p><b>Професійні компетентності Професійного стандарту викладача ЗВО, на розвиток яких спрямовано НД</b></p> <p>НД спрямована на розвиток таких ПК Професійного стандарту:</p>
-----------------------	--

Таблиця 2. (продовження)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Д1. Здатність готувати документи та матеріали до засідання кафедри, інших колегіальних органів, брати участь у нарадах, робочих групах, професійних об'єднаннях</li> <li>• Є1. Здатність визначати мету, структурні компоненти освітньої програми, програмні результати навчання</li> <li>• Ж2. Здатність надавати експертні консультації особам, підприємствам і установам, організаціям з питань, що стосуються їх дослідницької та / або професійної діяльності</li> </ul>
<b>Мета НД</b>	НД спрямована на розвиток здатності НПП ініціювати, розробляти та впроваджувати інституційні політики та інструменти для вдосконалення викладання в університеті [на основі діючих тенденцій розвитку, європейських і національних стратегій, з урахуванням специфіки власного ЗВО та провідних зарубіжних і вітчизняних практик]
<b>Результати навчання (РН) НД</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• РН1. Виявляти та оцінювати тенденції розвитку вищої освіти та їх вплив на викладання у вищій освіті</li> <li>• РН2. Розробляти профіль університету</li> <li>• РН3. Розробляти університетську рамку вдосконалення викладання</li> <li>• РН4. Розробляти профіль викладача університету</li> <li>• РН5. Розробляти організаційну модель CELT</li> <li>• РН6. Розробляти освітню програму професійного розвитку / підвищення кваліфікації НПП, спрямовану на вдосконалення викладання у вищій освіті</li> <li>• РН7. Розробляти модель і стратегію вдосконалення викладання університету, здійснювати її лобіювання та легалізацію</li> </ul>
<b>3 — Зміст НД та навчальна діяльність</b>	
<b>Зміст НД (модулі)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модуль 1 (0,5 кредита ЄКТС). Вдосконалення викладання у вищій освіті як пріоритет розвитку Європейського простору вищої освіти та особливості його реалізації в Україні</li> <li>• Модуль 2 (0,5 кредита ЄКТС). Інституційні політики та інструменти впровадження парадигми вдосконалення викладання в університеті</li> </ul>
<b>Назва модуля</b>	Модуль 1 (0,5 кредита ЄКТС). Вдосконалення викладання у вищій освіті як пріоритет розвитку Європейського простору вищої освіти та особливості його реалізації в Україні
<b>РН, на які спрямовано модуль</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• РН1. Виявляти та оцінювати тенденції розвитку вищої освіти та їх вплив на викладання у вищій освіті</li> <li>• РН2. Розробляти профіль університету</li> <li>• РН3. Розробляти університетську рамку вдосконалення викладання</li> <li>• РН4. Розробляти профіль викладача університету</li> </ul>
<b>Навчальна діяльність в аудиторії (6 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Види навчальних занять: лекція-обговорення, семінар, практичне заняття</li> <li>• Види навчальної діяльності: дискусія, практичне завдання</li> </ul>
<b>Лекція (2 год.)</b>	<p>Тема: ТЕ як пріоритет ЄПВО. Тенденції розвитку вищої освіти та ТЕ</p> <p>Питання для обговорення:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Пріоритети розвитку ЄПВО</li> <li>• Європейські принципи вдосконалення викладання</li> <li>• Тенденції розвитку вищої освіти</li> <li>• Тенденції розвитку викладання у вищій освіті</li> </ul>
<b>Семінар (2 год.)</b>	<p>Тема: Моделі сучасного університету та стратегії ТЕ</p> <p>Питання для обговорення:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Моделі сучасного університету</li> <li>• Приклади інституційних стратегій та організаційних рішень для ТЕ</li> </ul> <p>Завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обрати для аналізу 1 зарубіжний ЗВО, що за профілем ідентичний Вашому університету</li> <li>• Проаналізувати інституційні політики та організаційні структури, що спрямовані на ТЕ</li> </ul>
<b>Практичне завдання (2 год.)</b>	<p>Тема: Ідентичність власного університету</p> <p>Завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проаналізувати базові документи Вашого університету (статут, стратегія, кодекс тощо)</li> <li>• Розробити Профіль університету</li> <li>• Презентувати Профіль, обґрунтувавши ідентичність ЗВО та пріоритет ТЕ</li> </ul>

Таблиця 2. (продовження)

<b>Самостійна робота (5 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Види навчальної діяльності: практичне завдання, груповий проєкт</li> </ul>
<b>Практичне завдання (5 год.)</b>	<p>Тема: Університетська рамка ТЕ та профіль викладача університету</p> <p>Завдання:</p> <p>Спираючись на розроблений Профіль університету та враховуючи сучасні тенденції вищої освіти, викладання у вищій освіті, кращі зарубіжні та вітчизняні практики впровадження ТЕ, розробити:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Університетську рамку вдосконалення викладання</li> <li>Профіль викладача університету</li> </ul>
<b>Ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Презентації, надані викладачем під час лекції та семінарського заняття</li> <li><a href="#">Болонський звіт 2020</a></li> <li><a href="#">Паризьке комюніке (укр.)</a></li> <li><a href="#">Паризьке комюніке (англ.)</a></li> <li><a href="#">Європейський форум з навчання і викладання</a></li> <li><a href="#">Європейські принципи вдосконалення навчання і викладання у вищій освіті</a></li> </ul>
<b>Поточний контроль (2 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Презентація групового проєкту «Відображення пріоритету ТЕ через профіль ЗВО, університетську рамку ТЕ та профіль викладача університету»</li> </ul>
<b>Назва модуля</b>	Модуль 2 (0,5 кредита ЄКТС). Інституційні політики та інструменти впровадження парадигми вдосконалення викладання в університеті
<b>РН, на які спрямовано модуль</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>РН5. Розробляти організаційну модель CELT</li> <li>РН6. Розробляти освітню програму професійного розвитку / підвищення кваліфікації НПП, спрямовану на вдосконалення викладання у вищій освіті</li> <li>РН7. Розробляти модель і стратегію вдосконалення викладання університету, здійснювати її лобіювання та легалізацію</li> </ul>
<b>Навчальна діяльність в аудиторії (6 год)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Види навчальних занять: лекція-обговорення, семінар, практичне заняття</li> <li>Види навчальної діяльності: дискусія, практичне завдання</li> </ul>
<b>Лекція (2 год.)</b>	<p>Тема: Професійний розвиток НПП — національні та інституційні виміри, спрямованість на ТЕ</p> <p>Питання для обговорення:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Професійний розвиток НПП: національні та інституційні регуляції</li> <li>Розроблення освітніх програм професійного розвитку / підвищення кваліфікації НПП</li> </ul>
<b>Семінар (2 год.)</b>	<p>Тема: Моделі та стратегії ТЕ</p> <p>Питання для обговорення:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Модель ТЕ та її складові</li> <li>Стратегії ТЕ: типи та підходи до розроблення і легітимізації</li> </ul> <p>Завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Проаналізувати діяльність організаційних підрозділів власного університету на предмет спрямування на ТЕ</li> <li>Проаналізувати діючі програми професійного розвитку НПП у Вашому університеті на предмет спрямування на ТЕ</li> <li>Визначити передумови та можливості розроблення і легалізації моделі та стратегії ТЕ у власному університеті</li> </ul>
<b>Практичне завдання (2 год.)</b>	<p>Тема: ТЕ як пріоритет професійного розвитку НПП університету</p> <p>Завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробити рекомендації щодо вдосконалення організаційної структури власного університету з метою спрямування на ТЕ</li> <li>Розробити концепцію програми професійного розвитку НПП, спрямовану на ТЕ</li> </ul>
<b>Самостійна робота (5 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Види навчальної діяльності: практичне завдання, груповий проєкт</li> </ul>
<b>Практичне завдання (5 год.)</b>	<p>Тема: Модель і стратегія ТЕ університету</p> <p>Завдання:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробити Модель ТЕ для власного університету</li> <li>Розробити концепцію Стратегії ТЕ для власного університету</li> <li>Розробити план дій для розроблення та легалізації Стратегії ТЕ власного університету</li> </ul>

Таблиця 2. (продовження)

<b>Ресурси</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Презентації, надані викладачем під час лекції та семінарського заняття</li> <li><a href="#">Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»</a></li> <li><a href="#">Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 21.09.2019 р. № 800</a></li> <li><a href="#">Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Методичних рекомендацій для професійного розвитку НПП» від 30.10.2020 р. № 1341</a></li> <li><a href="#">Постанова Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 р. № 1187 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 24.03.2021 р. № 365 (додаток 26, ліцензування освітньої діяльності у сфері післядипломної освіти)</a></li> </ul>
<b>Поточний контроль (2 год.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Презентація групового проєкту «Стратегія ТЕ університету»</li> </ul>

## 4 — Оцінювання результатів навчання та правила поведінки

<b>Оцінювання РН</b>	<p><b>Форми поточного контролю:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>участь в обговореннях, семінарських заняттях, виконання практичних завдань, презентація групових проєктів</li> </ul> <p><b>Форми підсумкового контролю:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>тест, захист інституційного проєкту</li> </ul> <p><b>Критерії оцінювання РН:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Активність</li> <li>Конкретність, лаконічність</li> <li>Обґрунтованість, оригінальність</li> </ul> <p><b>Формування інтегральної оцінки за НД</b> (максимально 100 балів):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Участь в обговореннях (лекції) — 5 балів</li> <li>Участь в семінарських заняттях — 5 балів</li> <li>Участь на практичних заняттях — 5 балів</li> <li>Виконання самостійної роботи — 10 балів</li> <li>Презентація результатів групових проєктів — 10 балів</li> <li>Тест (1 год.) — 10 балів</li> <li>Захист інституційного проєкту (3 год.) — 20 балів</li> </ul>
<b>Правила поведінки</b>	<p><b>Вимоги щодо відвідування занять, виконання завдань тощо:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Присутність та активна участь на заняттях</li> <li>Своєчасне та якісне виконання завдань</li> </ul> <p><b>Вимоги щодо академічної доброчесності:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Посилання на первинні джерела</li> <li>Формування та формулювання авторської позиції</li> </ul>

## Розподіл годин (30 год.)

Модуль	Всього год.	Лекція	Практичні	Семінарські	Самостійна робота	Поточний контроль
Модуль 1	13	2	2	2	5	2
Модуль 2	13	2	2	2	5	2
<b>Всього</b>	<b>26</b>					

	Всього год.	Тест	Захист інституційного проєкту
Підсумковий контроль	4	1	3

## Розподіл балів (100 балів)

Модуль	Всього балів	Лекція	Практичні	Семінарські	Самостійна робота	Поточний контроль
Модуль 1	35	5	5	5	10	10
Модуль 2	35	5	5	5	10	10
<b>Всього</b>	<b>70</b>					

	Всього балів	Тест	Захист інституційного проєкту
Підсумковий контроль	30	10	20

Запропоновані у межах даного розділу практичні підходи та рекомендації доцільно використовувати для інструктування і тренінгів для НПП з розроблення силябусів навчальних дисциплін, а також при проведенні самооцінювання силябусів викладачами-розробниками чи проведенні методичної експертизи силябусів внутрішніми та зовнішніми експертами.

## Словник термінів

Критично важливим для впровадження парадигми вдосконалення викладання у вищій освіті є коректне оперування ключовими термінами. Правильне використання термінів як українською, так і англійською мовою, віднаходження релевантних еквівалентів дозволяє забезпечувати ефективну комунікацію між фахівцями, процеси впровадження у практику вищої освіти, адаптацію провідного зарубіжного досвіду, реалізацію досліджень та інновацій у вітчизняному просторі вищої освіти.

У межах даного пункту надано перелік ключових термінів (англійською та українською мовами), які використовуються фахівцями вищої освіти з проблеми вдосконалення викладання. Перелік термінів подано в алфавітному порядку.

Academic staff	Академічний персонал, науково-педагогічні працівники
Assessment	Оцінювання (результатів)
Blended learning	Змішане навчання
Centre of excellence in learning and teaching (CELT)	Центр вдосконалення навчання і викладання
Competency	Компетентність
Curriculum	Курикулум, навчальний план
Educational process	Освітній процес
Evaluation	Оцінення (впливу)
Flexible learning paths	Гнучкі траєкторії навчання
Flipped learning	Перевернуте навчання
Formative assessment	Поточне / формувальне оцінювання
Generic competencies, Transferable competencies	Загальні компетентності
Higher education institution	Заклад вищої освіти
Hybrid learning	Гібридне навчання
Learning outcomes	Результати навчання
Outcome-based learning	Навчання, що базується на результатах
Programme competencies	Програмні компетентності
Programme learning outcomes	Програмні результати навчання
Quality assurance	Забезпечення якості
Quality enhancement	Вдосконалення якості
Research activity	Дослідницька діяльність
Research-based learning	Навчання на основі досліджень
Research-oriented learning	Навчання, зорієнтоване на дослідження
Specific competencies, Professional competencies	Фахові компетентності



Student assessment	Оцінювання студента
Student evaluation	Оцінювання студентами (викладача, освітньої програми)
Student-centred learning	Студентоцентроване навчання
Student workload	Навчальне навантаження
Study programme, Educational programme	Освітня програма
Summative assessment	Підсумкове оцінювання
Syllabus	Силабус, Опис навчальної дисципліни
Teacher	Викладач
Teaching and learning excellence (TLE)	Вдосконалення викладання та навчання
Teaching excellence (TE)	Вдосконалення викладання, досконалість викладання (залежно від контексту)
University governance	Університетське врядування

У межах реалізації Програми вдосконалення викладання у вищій освіті України<sup>1</sup> (організатори — Британська Рада в Україні та Інститут вищої освіти НАПН України) експертами британського агентства Advance HE<sup>2</sup> був підготовлений перелік термінів, актуальних для проблеми вдосконалення викладання і навчання, а також надано визначення цих термінів. Фахівці Інституту вищої освіти НАПН України І. Власова, О. Оржель, К. Трима та О. Паламарчук зробили українську версію цього переліку.

## A

### Action Research

A method of systematic enquiry that teachers undertake as researchers of their own practice.

### Дослідження практики

Метод наукового (системного) дослідження, який застосовують викладачі для вивчення власної викладацької практики.

### Assessment

Refers to a variety of methods used to measure and evaluate student progress. It involves systematically documenting and analysing data to inform future planning and progression.

Assessment can be used to guide teachers in terms of the support, extension and intervention they offer their students.

Assessment also provides a way of measuring student outcomes relative to expected progress, meaning that teachers and universities can set future targets, and monitor and assess individual and institutional performance.

### Оцінювання

Означає розмаїття методів, що застосовуються для вимірювання та оцінювання досягнень / прогресу студента. Оцінювання включає систематичне документування та аналіз даних з метою подальшого планування та проєктування поступу.

Оцінювання може застосовуватись як орієнтир для викладачів, коли вони пропонують своїм студентам підтримку, планують її розширення або збільшення втручання.

Оцінювання також є способом вимірювання результатів навчання порівняно з очікуваними досягненнями / прогресом, що означає, що викладачі та університети можуть встановлювати бажані цілі на майбутнє та проводити оцінку індивідуальної або інституційної успішності.

### Assessment literacy

Assessment literacy can be defined as students' ability to understand the purpose and processes of assessment, and accurately judge their own work. (Smith, Worsfold, Davies, Fisher & McPhail, 2013)

### Оцінювальна грамотність

Оцінювальну грамотність можна визначити як здатність студентів розуміти мету (призначення і процедуру оцінювання та правильно оцінювати власну роботу і робити правильні судження про власну роботу. (Smith, Worsfold, Davies, Fisher & McPhail, 2013)

<sup>1</sup> Програма вдосконалення викладання у вищій освіті України. URL: [https://ihed.org.ua/internationalization/tehe\\_ukraine/](https://ihed.org.ua/internationalization/tehe_ukraine/)

<sup>2</sup> Advance HE. Helping HE shape its future. URL: <https://www.advance-he.ac.uk/about-us>

---

### Asynchronous Learning

A student-centred teaching approach widely used in online learning. Learners work individually or in groups *without direct supervision*.

In asynchronous learning, teachers usually set up a learning path, which students engage with at their own pace.

The basic premise is that learning can occur at different times and spaces particular to each learner.

### Асинхронне навчання

Студентоцентризований підхід широко використовується в онлайн навчанні. Здобувачі працюють індивідуально або в групах *без безпосереднього нагляду викладача*.

При асинхронному навчанні викладачі зазвичай визначають траєкторію навчання, яку здобувачі опановують у своєму власному темпі.

Основне припущення — для кожного окремого здобувача освіти навчання може мати місце у будь-який час та у будь-якому місці.

---

## B

### Baseline assessment

This is used to assess what learners can do before a unit or topic begins. It provides teachers with a starting point for learning, which is essential for measuring student progress.

Baseline assessments can also help to identify misconceptions and gaps in knowledge, as well as skills that learners already have.

### Оцінювання базового рівня

Оцінювання базового рівня застосовують до того, як почнеться нова тема чи модуль, щоб оцінити, що можуть або знають здобувачі освіти. Воно надає викладачеві орієнтир / відповідну точку, що є суттєво важливим для вимірювання поступу студента.

Крім того, оцінювання базового рівня допомагає виявити хибні уявлення або прогалини у знаннях здобувачів освіти, а також вміння / навички, якими вони вже володіють.

---

### Behaviourism

Learning happens by responding to a behavioural stimulus.

Example tools Kahoot, Edpuzzle, Nearpod.

Multiple-choice questions with immediate feedback, quick response and memorisation of facts.

(Trust, 2020)

### Біхевіоризм

Навчання відбувається як реакція на поведінковий стимул.

Приклади інструментів: Kahoot, Edpuzzle, Nearpod.

Також доречним для такого навчання є Запитання з кількома варіантами відповідей із функцією миттєвого зворотного зв'язку, швидкі відповіді та запам'ятовування фактів.

(Trust, 2020)

---

### Blended learning

From Wikipedia: *Blended learning* is an approach to education that combines online educational materials and opportunities for interaction online with traditional place-based classroom methods.

It requires the physical presence of both teacher and student, with some elements of student control over time, place, path, or pace. While students still attend “brick-and-mortar” schools with a teacher present, face-to-face classroom practices are common.

### Змішане навчання

З Вікіпедії: *Змішане навчання* — це освітній підхід, що поєднує онлайн освітні матеріали та можливості онлайн-взаємодії (викладача та студента) із традиційними методами аудиторної роботи.

Воно вимагає фізичної присутності викладача і студента, із частковим контролем часу, місця, структури та темпу навчання з боку студентів. Але поки студенти відвідують заклади освіти, збудовані з цегли та каменю, де присутні викладачі, наочна (віч-на-віч) аудиторна робота залишатиметься звичною / поширеною.

---

## C

### Cognitivism

Learning happens by organising and processing information.

Example tools *Google Drawings, MindMap 2, YouTube Playlists* — organisation of concepts and information.

(Trust, 2020)

### Когнітивізм

Навчання відбувається шляхом упорядкування та оброблення інформації.

Приклади інструментів для концептуалізації та упорядкування інформації: *Google Drawings, MindMap 2, YouTube Playlists*.

(Trust, 2020)

---

**Constructionism**

Learning happens through building tangible things.

Example tools *Scratch*, *Pencil Code*, *Tinkercad*, *Wix* — learning through producing a physical artifact as a way to build one’s own knowledge structures.

(Trust, 2020)

**Конструкціонізм**

Навчання відбувається шляхом конструювання матеріальних речей.

Приклади інструментів для навчання через створення фізичного артефакту як шляху / способу конструювання власних знанневих структур: *Scratch*, *Pencil Code*, *Tinkercad*, *Wix*.

(Trust, 2020)

**Constructive alignment**

Devised by Prof John B. Biggs as a model for designing teaching and assessment. The principle is used for devising teaching and learning activities, and assessment tasks, that directly address the intended learning outcomes (ILOs).

**Конструктивне узгодження**

Запропонована професором John B. Biggs модель для дизайну викладання і навчання. Цей принцип застосовується для планування заходів з викладання і навчання та завдань з оцінювання, які напряду стосуються запланованих результатів навчання.

**Constructivism**

“Learning by doing.” Learning occurs through meaning-making and the interpretation of information.

Example tools *Twitter*, *Google Tour Builder*, *PhET Simulations* — participation and immersion in a learning experience.

(Trust, 2020)

**Конструктивізм**

«Навчання через дію». Навчання відбувається через творення змісту та осмислення / інтерпретацію інформації.

Приклади інструментів для залучення і занурення у практику пізнання: *Twitter*, *Google Tour Builder*, *PhET Simulations*.

(Trust, 2020)

**Curriculum**

The knowledge and skills that students are expected to learn including the intended learning outcomes; the units and lessons that teachers teach; assignments and projects given to students; identified resources — readings, books, materials, videos, presentations etc; formative and summative assessments to evaluate student learning.

**Курикулум (опис освітньої програми)**

Знання та навички, що будуть засвоєні студентами, включаючи опанування запланованими результатами навчання; модулі та заняття, які проводять викладачі; практичні завдання та проекти, запропоновані студентам для виконання; визначені джерела — рекомендована література, книги, матеріали, відео, презентації тощо; завдання поточного та підсумкового контролю для оцінювання результатів навчання студентів.

**D****Differentiation**

Differentiated teaching extends the knowledge and skills of every student in every class, regardless of their starting point.

The objective is to lift the performance of all students, including those who are falling behind and those ahead of expectations.

To ensure that all students master the objectives, effective teachers plan lessons that incorporate adjustments for content, process, and product.

**Диференціація / Диференційоване викладання**

Диференційоване викладання поглиблює знання та покращує навички кожного студента на кожному занятті, незалежно від відправної точки.

Мета диференціації — підвищити успішність / результативність навчання кожного студента, включаючи тих, хто відстає, і тих, хто випереджає очікування.

Щоб кожний студент досяг мети, ефективні викладачі планують заняття, які передбачають коригування змісту, процесу та продукту навчання.

**Digital literacy**

The capabilities required to live, learn and work in a digital society.

Digital literacy is the “ability to access, process, understand and create information or media content in the digital environment” (Hsieh, 2012).

Key capabilities for students and teachers include the ability to use digital tools to search and critically evaluate large volumes of knowledge and the creative remix of complex information across disciplines. Digital literacy focuses on what tools to use and how to use them.

**Цифрова грамотність**

Здатність, необхідна для життя, навчання та роботи в цифровому суспільстві.

Цифрова грамотність — це «здатність отримувати, обробляти, розуміти та створювати інформацію чи медіа-контент у цифровому середовищі» (Hsieh, 2012).

Ключові здібності, необхідні студентам і викладачам, включають здатність використовувати цифрові інструменти для пошуку та критичного оцінювання великих обсягів знань і креативного оброблення складної інформації з різних областей знань. Цифрова грамотність фокусується на тому, які інструменти використовувати та як ними користуватися.

## F

### Flipped learning

Students are *introduced to the learning material before class* with classroom time then being used to deepen understanding through discussion with peers and problem-solving activities facilitated by teachers.

In the flipped classroom students acquire knowledge before the class and *use classroom time to practice and apply concepts and ideas through interaction* with peers and teachers. After the class students reflect upon the feedback they have received in class and use this to further their learning. Proponents of the flipped classroom approach emphasise the “deep learning” or higher level cognitive skills that it encourages.

This pedagogical approach the conventional notion of classroom-based learning. In *traditional learning* students acquire knowledge in a classroom context and are then sent away to *synthesise, analyse and evaluate this after* the class.

### Formative assessment

Also known as assessment for learning, formative assessment takes place *while learning is happening* rather than at the end of a topic or sequence of lessons (summative assessment).

Formative assessment is integrated and ongoing. It can be conducted through a variety of methods, such as targeted questioning, exit questions and recap starter activities, or peer and self-assessment that promotes reflection and the sharing of knowledge.

A key principle of this style of assessment is that, in evaluating levels of comprehension and learning needs, teachers can amend and tailor their approach in future.

### Перевернуте навчання

Студенти знайомляться з навчальним матеріалом *до початку заняття*, натомість аудиторна робота спрямована на поглиблення розуміння матеріалу завдяки обговоренню з колегами-студентами та розв'язанню проблемних завдань під керівництвом і за допомогою викладача.

У «перевернутому класі» студенти отримують інформацію перед початком занять і *використовують аудиторні години, щоб потрактуватись у застосуванні концепцій та ідей у процесі взаємодії* з колегами-студентами та викладачами. Після заняття студенти розмірковують над реакціями / відгуками, що були отримані, та використовують їх для подальшого навчання. Прихильники «перевернутого класу» наголошують, що метод сприяє «поглибленому навчанню» або розвиває когнітивні навички вищого рівня.

Цей педагогічний підхід трансформує загальноприйняте уявлення про аудиторне навчання. За *традиційного підходу* студенти набувають знань в аудиторії, а потім поза межами аудиторії *відбувається синтез, аналіз та оцінювання* отриманої інформації.

### Поточне (формувальне) оцінювання

Також відоме під назвою «оцінювання задля навчання», поточне оцінювання відбувається *у процесі навчання*, на відміну від підсумкового оцінювання, яке має місце по завершенні теми або циклу занять.

Поточне оцінювання інтегроване у процес навчання та відбувається постійно. Його можна провести, застосовуючи різноманітні методи, як-то цілеспрямоване опитування, вихідні запитання та коротке повторення пройденого на початку заняття, оцінювання колегами або самооцінювання, які сприяють рефлексії та поширенню знань.

Ключовий принцип цього типу оцінювання полягає у тому, що оцінюючи рівень розуміння чи навчальні потреби, викладачі можуть адаптувати або змінювати підходи (до навчання) у майбутньому.

## G

### Gamification

The process of applying game-related principles to education / to non-game contexts such as education.

Gamification in learning involves incorporating game-related principles to motivate learners particularly those relating to user experience and engagement. This includes: Narrative; Immediate feedback; Fun; “Scaffolded learning” with challenges that increase; Mastery (for example, in the form of levelling up); Progress indicators (for example, through points / badges / leader boards, also called PBLs); Social connection; Player control.

(Learning Theories, 2017)

### Гейміфікація

Процес використання принципів ігрових технологій в освітньому процесі / неігровому середовищі навчання.

Гейміфікація у навчанні передбачає використання принципів гри для мотивації здобувачів освіти, особливо коли йдеться про набуття досвіду та залучення / залученість. Це включає: Наратив / оповідання; Негайний зворотний зв'язок; Розваги / Веселощі; Поступове підвищення складності завдань; Майстерність (наприклад, перехід на наступний рівень); Показники прогресу / успішності (які часто називають PBL (бали, значки, рейтинги); Соціальні зв'язки; «Пульт управління» (можливість керувати процесом).

(Learning Theories, 2017)

## Н

### High Impact Teaching Strategies (HITS)

10 instructional practices that reliably increase student learning wherever they are applied.

Strategy 1: Setting goals. Lessons have clear learning intentions with goals that clarify what success looks like.

Strategy 2: Structuring lessons.

Strategy 3: Explicit teaching.

Strategy 4: Worked examples.

Strategy 5: Collaborative learning.

Strategy 6: Multiple exposures.

Strategy 7: Questioning.

Strategy 8: Feedback.

Strategy 9: Metacognitive Strategies.

Strategy 10: Differentiated teaching.

Experts such as John Hattie and Robert Marzano have synthesised the findings of tens of thousands of studies of what has worked in classrooms across Australia and the world and ranked hundreds of teaching strategies by the contribution, they make to student learning.

### Високоєфективні стратегії викладання

10 практик викладання / навчання, які гарантовано покращують навчання студента незалежно від сфери застосування.

Стратегія 1: Встановлення цілей. Заняття мають чітку мету і навчальні цілі, які уточнюють як саме виглядатиме успіх (студента).

Стратегія 2: Структурування навчальних занять.

Стратегія 3: Експліцитне (пряме) навчання.

Стратегія 4: Конкретні приклади з рішеннями.

Стратегія 5: Навчання у співробітництві.

Стратегія 6: Множинність можливостей (Множинна експозиція).

Стратегія 7: Запитування.

Стратегія 8: Зворотній зв'язок (фідбек).

Стратегія 9: Метакогнітивні стратегії.

Стратегія 10: Диференційоване викладання.

Експерти John Hattie та Robert Marzano опрацювали та узагальнили результати десятків тисяч прикладів того, що успішно застосовувалось у навчальних аудиторіях Австралії та світу, і рейтингували / класифікували сотні стратегій викладання за ознакою їх внеску у студентське навчання.

### Hybrid learning

An educational model where some students attend class in-person, while others join the class virtually from home. Both remote and in-person students are taught at the same time using tools like video conferencing.

### Гібридне навчання

Освітня модель, яка передбачає присутність частини здобувачів в аудиторії, у той час як інші приєднуються з дому в онлайн режимі. Студенти, які навчаються дистанційно, та ті, які присутні в аудиторії, навчаються одночасно за допомогою інструментів, таких як відеоконференція.

## I

### Ipsative assessment

Ipsative (or self-referenced) assessment focuses on the individual progress made by a student.

It *measures or tracks* performance, or scores, against the student's *own previous* performances or scores.

### Іпсативне оцінювання

Іпсативне (або самореферентне) оцінювання зосереджується на індивідуальних досягненнях (прогресі) студента.

Воно *вимірює або відстежує* успішність або оцінки студента *по відношенню до його / її попередніх* оцінок або успішності (досягнень).

## P

### Personalised learning

Refers to a range of learning experiences and teaching strategies which aim to address the differing learning needs, interests and the diverse backgrounds of learners.

Often described as 'student-centred learning', this approach uses differentiated learning and instruction to tailor the curriculum according to need. Learners within the same classroom or on the same course work together but each have their own personalised journey through the curriculum.

### Персоналізоване навчання

Різновид навчання, що поєднує низку навчальних практик і стратегій викладання, спрямованих на задоволення різних навчальних потреб та інтересів здобувачів освіти з різним досвідом та рівнем підготовки.

Часто описується як «студентоцентризоване навчання», цей підхід передбачає диференційоване навчання та адаптацію освітньої програми відповідно до потреб. Здобувачі освіти з однієї групи чи опановуючи одну навчальну дисципліну працюють разом над досягненням спільної мети, але кожен має свій власну / індивідуальну траєкторію навчання у межах освітньої програми.

## R

**Retrieval practice**

A learning strategy that encourages learners to engage with the material in an active way.

Also referred to as Assessment as Learning. The focus shifts from getting information *into* learners' heads to getting information *out of* learners' heads.

Teachers build retrieval practice into lessons to train learners in the skills they need rather than just giving them content

e. g. Flashcards, Concept Maps, Quizzes, Worksheets, Writing Prompts.

**Доказова практика/ Пошукова практика**

Стратегія навчання, яка спонукає здобувачів освіти до активного вивчення, опанування матеріалу.

Також може іменуватись «оцінювання як навчання» / «оцінювання у процесі навчання». Фокус зміщується від *надання* інформації здобувачам освіти на *отримання* інформації від них.

Викладачі застосовують такий метод на заняттях задля опанування студентами необхідних навичок замість того, щоб просто надати їм певний зміст.

Прикладами є Flashcards / дидактичні картки, Concept Maps / концептуальні карти, Quizzes / вікторини, Worksheets / робочі зошити, Writing

## S

**Social Learning**

Learning happens through observing, communicating, collaborating, and interacting with others.

Example tools *Twitter, Scratch, Flipgrid, Instagram* — opportunities to communicate with, and learn from, others. (Trust, 2020)

**Соціальне навчання**

Навчання відбувається шляхом спостереження, спілкування, співпраці та взаємодії з іншими.

Приклади інструментів, що забезпечують можливості спілкування та навчання разом з іншими та від інших: *Twitter, Scratch, Flipgrid,*

**Summative assessment**

Focus on a final assessment of what has been learned. There is usually a mark or grade to be reported.

**Підсумкове оцінювання**

Фокусується на заключному оцінюванні набутих результатів навчання. Як правило, виставляється оцінка або бал.

**Syllabus****Силабус****Synchronous Learning**

All types of learning in which learner(s) and teacher(s) are in the same place, at the same time, in order for learning to take place. This includes both face-to-face classes, live online webinars and hybrid classes.

**Синхронне навчання**

Усі типи навчання, в яких здобувачі освіти та викладачі перебувають в одному місці одночасно для того, щоб навчання мало місце. Сюди входять очні заняття, вебіари в режимі реального часу,

## T

**Threshold concepts**

A 'conceptual gateway' into a subject.

A 'threshold concept' is a concept that, once understood, changes the way that a person thinks about a topic.

A threshold concept is essential for mastering the subject and for adopting the worldview of their graduate profession — becoming 'a scientist', ... thinking like a scientist, rather than just studying science. (Threshold Concepts, 2016)

**Концепція порогових знань**

«Концептуальні ворота / вхід» у предмет.

«Концепція порогових знань» — це концепт, у разі засвоєння якого, змінюється уявлення про предмет вивчення.

Концепція порогових знань є важливою для оволодіння предметом та розуміння / сприйняття випускниками своєї професії — стати «вченим», ... мислити як учений, а не просто вивчати науку. (Threshold Concepts, 2016)

**References:**

- Hsieh, Y. (2012). Online social networking skills: The social affordances approach to digital inequality. *First Monday*, 17(4). <https://doi.org/10.5210/fm.v17i4.3893>
- Learning Theories. (2017). *Gamification In Education*. <https://learning-theories.com/gamification-in-education.html>
- Smith, C. D., Worsfold, K., Davies, L., Fisher, R., & McPhail, R. (2013). Assessment literacy and student learning: The case for explicitly developing students 'assessment literacy'. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 38(1), 44-60. <https://doi.org/10.1080/02602938.2011.598636>
- Threshold Concepts. In Brief. (2016). Enhancing Student Wellbeing. <https://unistudentwellbeing.edu.au/wp-content/uploads/2016/09/Threshold-Concepts-Prf04.pdf>
- Trust, T. (2020). *Teaching with Digital Tools and Apps* (1st ed.). EdTech Books. <https://edtechbooks.org/digitaltoolsapps>

## Авторський колектив



### Світлана Калашнікова

Доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України  
Радник при дирекції Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України

Член Національної команди експертів з реформування вищої освіти  
Національний координатор міжнародних проєктів «Ukraine HE Leadership Development Programme» (Британська Рада в Україні, 2016-2019) та «Ukraine HE Teaching Excellence Programme» (Британська Рада в Україні, 2019-2022).  
Керівник проєкту «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (Програма «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої освіти на сході України», 2020-2024).

Член Керівної ради проєкту «Teachers' Certification Centres: Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence» (Програма ЄС Еразмус+, 2021-2024).

<https://orcid.org/0000-0002-3836-1915>

[s.kalashnikova@ihed.org.ua](mailto:s.kalashnikova@ihed.org.ua)



### Наталія Базелюк

Кандидат педагогічних наук, старший дослідник

Автор понад 50 наукових праць, серед яких монографії, аналітичні матеріали, практичні посібники

Автор модулів «Наукометрія в оцінюванні результатів наукових досліджень» і «Основи академічного письма та оприлюднення наукових результатів» освітньо-наукових програм Інституту вищої освіти НАПН України.

Учасник проєктів «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (Програма «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої освіти на сході України», 2020-2024) та «Teachers' Certification Centres: Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence» (Програма ЄС Еразмус+, 2021-2024).

<https://orcid.org/0000-0001-6156-1897>

[n.bazeliuk@ihed.org.ua](mailto:n.bazeliuk@ihed.org.ua)



### Олександр Базелюк

Кандидат педагогічних наук, старший дослідник

Старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України

Автор понад 50 наукових праць, серед яких монографії, аналітичні матеріали, методичні посібники.

Автор модулів «Цифровізація вищої освіти», «Цифровізація досліджень», «Цифрові сервіси в освітньому процесі закладів вищої освіти», «Цифрові інструменти забезпечення фінансової автономії закладів вищої освіти України» освітньо-наукових програм Інституту вищої освіти НАПН України.  
Міжнародне стажування в Університеті Байройта (Німеччина, 2021),  
Вищій школі інформаційних технологій в Катовіцах (Польща, 2021).

Учасник проєктів «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (Програма «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої освіти на сході України», 2020-2024) та «Teachers' Certification Centres: Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence» (Програма ЄС Еразмус+, 2021-2024).

<https://orcid.org/0000-0002-3206-2287>

[o.bazeliuk@ihed.org.ua](mailto:o.bazeliuk@ihed.org.ua)



### Геннадій Бесарабчук

Кандидат педагогічних наук, заслужений тренер України з пауерліфтингу  
Керівник навчально-методичного центру забезпечення якості освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка  
Учасник міжнародного проєкту «Зміни педагогічних факультетів та університетів у 21 столітті», Університет Масарика (м. Брно, Чехія). Сертифікат онлайн-курсу на тему «Якість у вищій освіті» (40 год.)  
<https://orcid.org/0000-0002-2733-7944>  
[besarabchuk@kprnu.edu.ua](mailto:besarabchuk@kprnu.edu.ua)



### Олена Близнюкова

Кандидат психологічних наук, доцент  
Старший викладач кафедри психології та соціальної роботи  
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка  
Наукові інтереси: актуальні проблеми психологічної науки та практики, сучасні технології психологічного консультування, використання інструментів ІКТ для надання психологічної допомоги онлайн.  
Учасник міжнародних програм обміну з метою вдосконалення психологічної підготовки майбутніх учителів.  
<https://orcid.org/0000-0001-8159-2391>  
[blyus@yahoo.com](mailto:blyus@yahoo.com)



### Ярослав Болюбаш

Доцент, Заслужений працівник освіти України  
Помічник ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
Розробник багатьох законодавчих і нормативно-правових актів, державних і галузевих програм з питань вищої освіти та автор понад 100 наукових і науково-методичних публікацій, у т. ч. навчальних посібників і програм. Серед них, зокрема, «Організація навчального процесу у вищих закладах освіти» (1997), «Вища освіта України і Болонський процес» (2004), «Основні засади розвитку вищої освіти України в контексті Болонського процесу» (4 книги — 2003, 2004, 2007, 2008), «Педагогічне оцінювання і тестування. Правила, стандарти, відповідальність» (2007), «Вища освіта в Україні (нормативно-правове регулювання) у двох томах» (2007), «Національний освітній глосарій: вища освіта» (2011) тощо.  
[200yar@ukr.net](mailto:200yar@ukr.net)



### Наталія Вавдіюк

Доктор економічних наук  
Завідувач кафедри менеджменту Луцького національного технічного університету  
Учасник тренінгу для тренерів «Зміцнення співпраці мереж закладів з професійного розвитку для публічних службовців» за проєктом «Зміцнення співпраці мереж закладів з професійного розвитку для публічних службовців» Регіонального фонду Східного партнерства з питань реформи публічного управління, «U-LEAD з Європою»  
Учасник проєкту «Ефективне управління університетом» в університеті Г. Масарика (Чехія)  
<https://orcid.org/0000-0001-9100-3722>  
[n.vavdiyuk@lntu.edu.ua](mailto:n.vavdiyuk@lntu.edu.ua)



### Алла Василик

Кандидат економічних наук  
Доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана  
Автор курсів «Велл-бінг менеджмент», «Психологія управління персоналом», «Створення власного бізнесу»  
Автор 110 наукових і навчально-методичних праць, зокрема співавтор 10 підручників і посібників, 8 монографій  
<https://orcid.org/0000-0002-7734-1415>  
[alla.vasylyk@gmail.com](mailto:alla.vasylyk@gmail.com)





### **Ірина Вахович**

Доктор економічних наук  
Ректор Луцького національного технічного університету  
Керівник робочої групи проекту «SMART Volyn Hub»  
Дослідник механізмів фінансового забезпечення вищої освіти  
Розробник курсу з вдосконалення педагогічної майстерності викладачів з фінансової грамотності  
Організатор семінарів і практикумів вдосконалення викладання фінансової грамотності  
<https://orcid.org/0000-0003-1129-203X>  
[irina-vaxovitch@lntu.edu.ua](mailto:irina-vaxovitch@lntu.edu.ua)



### **Юлія Верещак**

Викладач кафедри перекладу, прикладної та загальної лінгвістики;  
Керівник Ліцензованого мовного центру; Заступник декана з виховної та профорієнтаційної роботи факультету української філології, іноземних мов та соціальних комунікацій Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка  
Координатор Інформаційного Центру ЄС у Кіровоградській області  
Наукові інтереси: актуальні проблеми підготовки фахівців з іноземної мови в умовах сьогодення, особливості викладання іноземних мов для різних вікових груп та в умовах дистанційної освіти  
<https://orcid.org/0000-0003-4376-1718>  
[julia.vv.2021@gmail.com](mailto:julia.vv.2021@gmail.com)



### **Інна Власова**

Доктор педагогічних наук, доцент  
Провідний науковий співробітник відділу взаємодії університетів та суспільства Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України  
Координатор проекту «Structuring Cooperation in Doctoral Research, Transferrable Skills Training and Academic Writing Instruction in Ukraine's region» (Програма Еразмус +, 2016-2020)  
Керівник дослідження «Оцінювання ефективності діяльності університетів України у контексті підходів Європейської асоціації університетів» (2020)  
Фасилітатор у проекті «Ukraine HE Teaching Excellence Programme» (Британська Рада в Україні, 2019-2021)  
Учасник проекту «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (Програма «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої освіти на сході України», 2020-2024)  
Учасник проекту «Teachers' Certification Centres: Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence» (Програма ЄС Еразмус+, 2021-2024)  
<https://orcid.org/0000-0003-3532-3136>  
[i.vlasova@ihed.org.ua](mailto:i.vlasova@ihed.org.ua)



### **Олена Гузар**

Кандидат філологічних наук, доцент  
Керівник Центру професійного розвитку та лідерства Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка  
Директор україно-канадської мовної програми  
Докторант Estonian Business School  
Координатор проекту TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE) (2013-2017) від ТНПУ  
<https://orcid.org/0000-0003-2112-2296>  
[olena.huzar@gmail.com](mailto:olena.huzar@gmail.com)



### **Наталія Горук**

Кандидат педагогічних наук, доцент  
Доцент кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи факультету педагогічної освіти Львівського національного університету імені Івана Франка  
Наукові зацікавлення: порівняльна педагогіка, соціальні та філософські засади освіти, освіта дорослих, неформальна освіта, освітнє лідерство, освіта жінок, самодирективне, неперервне навчання та інше.  
<https://orcid.org/0000-0001-9269-4641>  
[nataliya.horuk@lnu.edu.ua](mailto:nataliya.horuk@lnu.edu.ua)



### **Ірина Завсєгдашня**

Кандидат економічних наук, доцент  
Доцент кафедри автоматизації, комп'ютерних наук і технологій Криворізького національного університету  
Менеджер проекту UTTERLY у КрНУ  
Автор тренінгу «Мистецтво наукової та бізнес презентації»  
Автор наукових праць з цифровізації освіти  
<https://orcid.org/0000-0001-6681-5681>  
[zavsiehdashnia@knu.edu.ua](mailto:zavsiehdashnia@knu.edu.ua)



### **Наталія Ігнатенко**

Кандидат педагогічних наук, професор  
Декан факультету педагогічної освіти, менеджменту і мистецтва  
Університету Григорія Сковороди в Переяславі  
<https://orcid.org/0000-0003-1616-8708>  
[i.natalvik@gmail.com](mailto:i.natalvik@gmail.com)



### **Олена Квас**

Доктор педагогічних наук  
Професор кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи  
факультету педагогічної освіти Львівського національного університету імені Івана Франка  
Наукові зацікавлення: освіта дорослих, студентоцентризм як принцип організації освітнього простору в навчальному закладі  
<https://orcid.org/0000-0001-9680-0878>  
[olena.kvas@lnu.edu.ua](mailto:olena.kvas@lnu.edu.ua)



### **Лілія Клочек**

Доктор психологічних наук, професор  
Проректор з наукової роботи Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка  
Наукові інтереси: психологія діяльності сучасного педагога, психологічні особливості взаємодій учасників освітнього процесу.  
Автор навчальних і навчально-методичних посібників, використання яких оптимізує викладання психології для майбутніх учителів.  
<https://orcid.org/0000-0002-6450-3374>  
[klochekl55@i.ua](mailto:klochekl55@i.ua)



### **Надія Ковальчук**

Кандидат економічних наук  
Проректор з науково-педагогічної роботи та партнерства Луцького національного технічного університету  
Член робочої групи проекту «SMART Volyn Hub»  
Учасник проекту «Ефективне управління університетом» в університеті Г. Масарика (Чехія)  
Учасник проекту «Інноваційний університет та лідерство. Фаза II: Забезпечення якості та інтернаціоналізація» (Польща)  
<https://orcid.org/0000-0001-7621-5882>  
[PnP@lntu.edu.ua](mailto:PnP@lntu.edu.ua)



### **Оксана Ковтун**

Кандидат педагогічних наук, доцент  
Проректор з міжнародних зв'язків та проектної діяльності  
Університету Григорія Сковороди в Переяславі  
<https://orcid.org/0000-0002-9516-8628>  
[kovtunok@ukr.net](mailto:kovtunok@ukr.net)



### **Олександр Ковтун**

Кандидат історичних наук, доцент  
Доцент кафедри менеджменту, практичної психології та інклюзивної освіти  
Університету Григорія Сковороди в Переяславі  
Керівник Центру неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку — інтегральне лідерство»  
<https://orcid.org/0000-0003-0145-7988>  
[sno.phdpu@gmail.com](mailto:sno.phdpu@gmail.com)



### **Ірина Когут**

Кандидат педагогічних наук, доцент  
Начальник відділу інноваційної діяльності та міжнародних зв'язків  
Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка  
Адміністратор проєкту Програми ЄС Еразмус «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання»  
Розробник навчальних дисциплін: Основи інклюзивної освіти, Психологія старшої та вищої школи, Психологія спілкування та тренінг комунікативних компетентностей  
Автор понад 60 наукових і навчально-методичних праць  
<https://orcid.org/0000-0002-0856-7074>  
[kogutiv@gsuite.pnpu.edu.ua](mailto:kogutiv@gsuite.pnpu.edu.ua)



### **Наталія Корецька**

Кандидат економічних наук  
Начальник навчально-методичного відділу Луцького національного технічного університету  
Розробник методики самооцінювання загальних і професійних компетентностей науково-педагогічних працівників ЛНТУ  
Учасник тренінгу для тренерів «Інструменти співпраці Україна-ЄС задля місцевого та регіонального розвитку»  
<https://orcid.org/0000-0003-1820-5509>  
[n.koretska@lntu.edu.ua](mailto:n.koretska@lntu.edu.ua)



### **Володимир Ковтунець**

Кандидат фізико-математичних наук, доцент  
Провідний науковий співробітник відділу взаємодії університетів і суспільства Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України  
Автор програми і посібника для оцінювачів результатів навчання здобувачів професійних кваліфікацій  
Експерт проєкту USETI (Ukrainian Standardized External Testing Initiative), який виконувався Американськими радами з міжнародної освіти (2007-2016) для надання Україні допомоги у становленні зовнішнього незалежного оцінювання  
Співавтор проєкту нової редакції Закону України «Про вищу освіту» (2013-2014)  
Координатор робочої групи з розроблення проєкту Закону України «Про освіту» (2014-2016)  
<https://orcid.org/0000-0001-9077-4867>  
[v.kovtunets@ihed.org.ua](mailto:v.kovtunets@ihed.org.ua)



### **Олена Кузьмак**

Доктор економічних наук  
В.о. начальника відділу забезпечення якості освітнього процесу, ліцензування та акредитації Луцького національного технічного університету  
Учасник тренінгів для тренерів з вдосконалення педагогічної майстерності викладачів  
Розробник семінарів з оцінювання та удосконалення якості вищої освіти для науково-педагогічних працівників  
Розробник стратегії та тактики вдосконалення викладання в ЛНТУ  
<https://orcid.org/0000-0003-0394-0981>  
[kuzmakolena3007@gmail.com](mailto:kuzmakolena3007@gmail.com)



### **Віталій Кухарський**

Кандидат фізико-математичних наук, доцент  
Проректор з науково-педагогічної роботи та інформатизації Львівського національного університету імені Івана Франка  
Наукові зацікавлення: інформаційні технології в освіті, цифровізація вищої освіти  
<https://orcid.org/0000-0002-2775-6401>  
[vitaliy.kukharskyi@lnu.edu.ua](mailto:vitaliy.kukharskyi@lnu.edu.ua)



### **Олена Литовченко**

Молодший науковий співробітник відділу взаємодії університетів і суспільства Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України  
Адміністратор проєкту «Український центр дистанційного навчання Навчальної мережі глобального розвитку» (CIDA, 2002-2005)  
Адміністратор проєкту «Офіс освітніх реформ – Україна» при Міністерстві освіти і науки України (2016-2019)  
Член команди Україно-чеського проєкту «Формування мережі експертів із забезпечення якості вищої освіти» (20018-2019)  
Адміністратор проєкту «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (Програма «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої освіти на сході України», 2020-2024)  
<https://orcid.org/0000-0002-9882-7174>  
[o.lytovchenko@ihed.org.ua](mailto:o.lytovchenko@ihed.org.ua)



### **Дмитро Лобода**

Доктор філософії з освітніх, педагогічних наук  
Начальник навчально-методичного відділу Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка  
Член Галузевої експертної ради 01 Освіта Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (2020-2022)  
Автор понад 50 наукових і навчально-методичних праць  
<https://orcid.org/0000-0001-6501-2895>  
[dmitry.lobod@gmail.com](mailto:dmitry.lobod@gmail.com)



### **Тетяна Луньова**

Кандидат філологічних наук, доцент  
Доцент кафедри англійської та німецької філології Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка  
Менеджер проєкту Програми ЄС Еразмус «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання»  
Гарант освітньо-професійної програми «Середня освіта (Мова і література (англійська) та мова і література (німецька))» на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти за спеціальністю 014 Середня освіта галузі знань 01 Освіта / Педагогіка  
Автор понад 140 наукових і навчально-методичних праць у вітчизняних та зарубіжних виданнях  
<https://orcid.org/0000-0002-7022-0821>  
[lunyovat@gmail.com](mailto:lunyovat@gmail.com)



### **Олена Лютак**

Доктор економічних наук  
В.о. керівника Навчально-наукового центру «Volyn Business Hub» Луцького національного технічного університету  
Учасник тренінгів та семінарів з удосконалення освітньої діяльності в ЄС та Україні  
Розробник положення про Навчально-науковий центр «Volyn Business Hub», дуальну освіту в ЛНТУ  
<https://orcid.org/0000-0002-4293-0586>  
[o.liutak@lntu.edu.ua](mailto:o.liutak@lntu.edu.ua)



### **Наталія Мелекєсцева**

Кандидат філологічних наук  
Доцент кафедри теорії та методик початкової освіти Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка  
Міжнародні стажування «Нові та інноваційні методи викладання» (Польща, 2018), «Міжнародні проєкти: написання, аплікування, управління та звітність» (Польща, Словаччина, 2020).  
Міжнародний вебінар «Академічна доброчесність при підготовці бакалаврів в країнах Європейського союзу та України» (Польща, 2022)  
<https://orcid.org/0000-0003-0330-2920>  
[melekesceva@kpnpu.edu.ua](mailto:melekesceva@kpnpu.edu.ua)



### **Олена Оржель**

Доктор наук з державного управління, доцент  
Головний науковий співробітник відділу взаємодії університетів і суспільства Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України  
Керівник наукового дослідження «Політика та механізми реалізації соціальної відповідальності університетів України в умовах війни та під час повоєнного відновлення країни»  
Викладач і розробник навчальних дисциплін освітньо-наукової програми «Політика та лідерство у вищій освіті» з підготовки докторів філософії за спеціальністю «01 Освітні, педагогічні науки»  
Координатор проєкту ЄС «Відродження переміщених університетів: посилення конкурентоспроможності, підтримка громад» (2020-2024)  
Менеджер проєкту «Офіс освітніх реформ» (2017-2018)  
Експерт з моніторингу у проєкті «Національний Темпус / Еразмус+ офіс в Україні» (2009-2016)  
Викладач англійської мови, європейських студій; тренер, фасилітатор проєктів Британської Ради в Україні «Програма вдосконалення викладання у вищій освіті» та «Програма розвитку лідерського потенціалу університетів України»  
<https://orcid.org/0000-0001-9912-0173>  
[o.orzhel@ihed.org.ua](mailto:o.orzhel@ihed.org.ua)



### **Ольга Осередчук**

Кандидат історичних наук, доцент  
Доцент кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи факультету педагогічної освіти, керівник Центру маркетингу та розвитку Львівського національного університету імені Івана Франка  
Наукові зацікавлення: забезпечення якості, освіта дорослих, викладацька майстерність  
<https://orcid.org/0000-0002-3192-3129>  
[olha.oseredchuk@lnu.edu.ua](mailto:olha.oseredchuk@lnu.edu.ua)



### **Ольга Паламарчук**

Кандидат педагогічних наук  
Старший науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України  
Координатор проєкту «Certification Centres: Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence» (Програма ЄС Еразмус+, 2021-2024)  
Учасник (фасилітатор) проєктів Британської Ради в Україні «Ukraine HE Leadership Development Programme» (2016-2019) та «Ukraine HE Teaching Excellence Programme» (2019-2022)  
Сертифікований викладач англійської мови (CELTA – Cambridge Certificate in English Language Teaching to Adults)  
<https://orcid.org/0000-0002-5703-5496>  
[o.palamarchuk@ihed.org.ua](mailto:o.palamarchuk@ihed.org.ua)



### **Євген Плотніков**

Кандидат педагогічних наук, доцент  
Керівник Проектного офісу, завідувач кафедри германської філології та методики навчання іноземних мов Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя  
Координатор та учасник міжнародних проєктів з проблем професійного розвитку.  
Автор низки наукових праць у галузі безперервного професійного розвитку, надрукованих в Україні та за кордоном.  
<https://orcid.org/0000-0001-6010-247X>  
[plotnikov@ndu.edu.ua](mailto:plotnikov@ndu.edu.ua)



### **Наталія Подопрігора**

Доктор педагогічних наук, професор  
Професор кафедри природничих наук, хімії, географії та методик навчання;  
Завідувач відділу забезпечення якості та цифрового супроводу освіти  
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка  
Наукові інтереси: формування та розвиток професійної компетентності  
майбутніх учителів в аспекті природничо-математичної освіти вищої школи.  
Автор навчальних та навчально-методичних посібників і наукових статей на  
тему оптимізації сучасного освітнього процесу.  
<https://orcid.org/0000-0002-4092-8730>  
[npodoprygora@ukr.net](mailto:npodoprygora@ukr.net)



### **Юрій Скиба**

Доктор педагогічних наук, доцент  
Заступник директора з наукової роботи Інституту вищої освіти Національної  
академії педагогічних наук України  
Член Науково-методичної ради (сектор вищої освіти) МОН України  
Експерт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти  
Гарант освітньо-наукової програми «Викладання і навчання у вищій освіті»  
Інституту вищої освіти НАПН України третього (освітньо-наукового) рівня  
вищої освіти, спеціальності «011 Освітні, педагогічні науки»  
Керівник наукових досліджень «Теоретичні основи і механізми розвитку  
науково-педагогічного потенціалу університетів України у контексті розширення  
інституційної автономії та в умовах воєнного стану» (2020-2022); «Теоретичні  
основи і механізми взаємодії вищої освіти та ринку праці» (2023-2024)  
Фасилітатор у проєкті «Програма розвитку лідерського потенціалу  
університетів України» (2016-2019)  
Учасник проєктів «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness,  
serving communities» (Програма «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої  
освіти на сході України», 2020-2024) та «Teachers' Certification Centres:  
Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence» (Програма ЄС  
Еразмус+, 2021-2024)  
<https://orcid.org/0000-0003-2238-8272>  
[y.skyba@ihed.org.ua](mailto:y.skyba@ihed.org.ua)



### **Аліна Степаненко**

Кандидат педагогічних наук, доцент  
Доцент кафедри германських мов, зарубіжної літератури та методик навчання  
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка  
Наукові інтереси: особливості підготовки майбутніх учителів іноземної мови  
до реалізації особистісно-орієнтованого навчання в сучасній школі в контексті  
інклюзивної освіти; особливості реалізації освітнього процесу в інклюзивному  
середовищі.  
<https://orcid.org/0000-0003-0609-1882>  
[alistep13@gmail.com](mailto:alistep13@gmail.com)



### **Володимир Стеценко**

Старший викладач кафедри менеджменту, практичної психології та  
інклюзивної освіти Університету Григорія Сковороди в Переяславі  
Фахівець Центру неперервної освіти «Освіта для сталого розвитку —  
інтегральне лідерство»  
<https://orcid.org/0000-0002-4057-9796>  
[vovusyka@ukr.net](mailto:vovusyka@ukr.net)



### **Тетяна Сторчова**

Кандидат педагогічних наук, доцент  
Доцент кафедри англійської мови, керівник відділу міжнародних зв'язків  
Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка  
Міжнародне стажування в рамках Програми ЄС Еразмус+ (ICM) у  
Католицькому університеті в м. Ружомберок (Словаччина, 2019)  
Менеджер проєкту «Діджиталізація економіки як елемент сталого розвитку  
України та Таджикистану (DigEco)» (Програма Еразмус+) від Кам'янець-  
Подільського національного університету імені Івана Огієнка (2020-2023)  
<https://orcid.org/0000-0002-4830-2062>  
[storchova.tetyana@kpnu.edu.ua](mailto:storchova.tetyana@kpnu.edu.ua)



### **Тетяна Сулима**

Кандидат педагогічних наук, доцент  
Т.в.о. проректора з науково-педагогічної та виховної роботи Криворізького національного університету  
Співавтор програми підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників «Психолого-педагогічний мінімум», викладач-тренер за Програмою  
Автор близько 30 праць з проблеми професійного розвитку педагогічних працівників  
<https://orcid.org/0000-0002-8869-040X>  
sulyma@knu.edu.ua



### **Жанна Таланова**

Доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, доцент  
Головний науковий співробітник відділу забезпечення якості вищої освіти Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України  
Гарант освітньо-наукової програми «Політика та лідерство у вищій освіті» з підготовки докторів філософії за спеціальністю «011 Освітні, педагогічні науки»  
Менеджер проєкту «Національний Еразмус+ офіс в Україні. Національні експерти з реформування вищої освіти» (Програма ЄС Еразмус+)  
Співавтор проєктів Закону України «Про вищу освіту» (2012-2014), Закону України «Про освіту» (2014-2016), Порядку реалізації права на академічну мобільність (2015, 2021-2022)  
Координатор методичної експертизи проєктів стандартів вищої освіти при Науково-методичній раді МОН України (сектор вищої освіти) (з 2016)  
Співавтор Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів вищої освіти (2017, 2020), Методичних рекомендацій з розроблення освітніх програм (2014)  
<https://orcid.org/0000-0003-4007-2677>  
z.talanova@ihed.org.ua



### **Олена Тарасова**

Кандидат психологічних наук, доцент  
Керівник Центру забезпечення якості вищої освіти університету Криворізького національного університету  
Співавтор програми підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників «Психолого-педагогічний мінімум», викладач-тренер за програмою  
Автор близько 40 праць, присвячених психолого-педагогічним аспектам професійної підготовки майбутніх педагогічних працівників  
<https://orcid.org/0000-0002-0756-4947>  
tarasova olenav@knu.edu.ua



### **Світлана Тезікова**

Кандидат педагогічних наук, доцент  
Професор кафедри германської філології та методики навчання іноземних мов Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя  
Керівник проєкту «Децентралізація в освіті: нові підходи до професійного розвитку вчителів» (2017)  
Координатор партнерства Ніжинського університету з Університетом штату Айова (США, 2003, 2008, 2022)  
Учасник проєктів «Університет та лідерство» (Варшава, 2014) та «Англійська для університетів» (Британська Рада в Україні, 2015-2018)  
Автор наукових праць у галузі безперервного професійного розвитку педагогічного персоналу.  
<https://orcid.org/0000-0001-7094-7505>  
tezikova@ndu.edu.ua



### **Василь Фазан**

Доктор педагогічних наук, доктор теологічних наук, професор  
Проректор з наукової роботи Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка  
Автор курсів «Педагогіка», «Організація наукових досліджень», «Педагогіка вищої школи»  
Член редакційної колегії (з 2018) фахового наукового журналу Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка «Естетика і етика педагогічної дії»  
Автор 180 праць у сучасних наукових та навчально-методичних вітчизняних та зарубіжних виданнях  
<https://orcid.org/0000-0002-9823-3704>  
Fazanvv@gmail.com



---

**Андрій Хоптяр**

Кандидат історичних наук  
Старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка  
Учасник міжнародної грантової програми «Holocaust studies» у дослідницькому центрі Голокосту Yahad-In Unum (м. Париж, Франція, 2019)  
<https://orcid.org/0000-0002-7870-5778>  
khortiar@kpnpu.edu.ua



---

**Світлана Цимбалюк**

Доктор економічних наук  
Декан факультету управління персоналом, соціології та психології, професор  
кафедри соціоекономіки та управління персоналом Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана  
Менеджер Проєкту Еразмус+ «Центри сертифікації викладачів: інноваційні підходи до досконалості викладання (UTTERLY)»  
Автор курсів «Рекрутинг персоналу», «Управління брендом роботодавця», «Компенсаційний менеджмент», «Мотиваційний менеджмент», «Оцінювання персоналу»  
Автор понад 200 наукових і навчально-методичних праць, зокрема 3 підручників і 4 монографій, співавтор 8 підручників і 7 монографій  
<https://orcid.org/0000-0002-6194-4035>  
tsymbaliuk\_svitlana@ukr.net



---

**Олена Шатілова**

Кандидат економічних наук  
Доцент кафедри менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана  
Гарант освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій» на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти  
Експерт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти  
Автор курсів «Теорія організації», «Антикризовий менеджмент»  
Автор понад 100 наукових і навчально-методичних праць, зокрема 4 дистанційних курсів, співавтор 4 колективних монографій  
<https://orcid.org/0000-0003-3883-5567>  
olena.shatilova@kneu.edu.ua



---

**Наталія Шофолова**

Кандидат економічних наук, доцент  
Старший науковий співробітник відділу взаємодії університетів і суспільства Інституту вищої освіти Національної академії педагогічних наук України  
Член робочої групи проєкту «Reinventing displaced universities: enhancing competitiveness, serving communities» (Програма «Підтримка ЄС переміщеним закладам вищої освіти на сході України», 2020-2024)  
Учасник проєкту «Teachers' Certification Centres: Innovative Approach to Promotion Teaching Excellence» (Програма ЄС Еразмус+, 2021-2023)  
<https://orcid.org/0000-0002-6654-6765>  
n.shofolova@ihed.org.ua

---



НАУКОВЕ ВИДАННЯ

# Вдосконалення викладання у вищій освіті: теорія та практика

Монографія

*Електронне видання*

Наукова редакція  
Світлана Калашнікова

Інститут вищої освіти Національної академії педагогічних наук України  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців,  
виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції серія ДК № 5164 від 01.08.2016 р.  
01014, м. Київ, вул. Бастіонна, 9  
тел./факс +380 (44) 286-68-04  
e-mail: [ihed@ihed.org.ua](mailto:ihed@ihed.org.ua)  
<https://ihed.org.ua>

