

УДК 378.147:005.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.19>**Зеркіна О.О.**

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки
і міжнародних економічних відносин
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2500-3959>

Дишкантюк Ю.І.

доктор філософії, доцент кафедри менеджменту
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0928-6004>

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ В УПРАВЛІННІ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У даній статті проаналізовано інноваційні аспекти організації навчальної діяльності у закладах вищої освіти. Встановлено, що найбільша кількість інноваційних методів використовують інформаційні технології та є їхнє впровадження було прискорене такими викликами сьогодення як пандемія коронавірусу та повномасштабна війна. Також наголошено на необхідності навчання персоналу стосовно використання інноваційних методів у освітній практиці та передбачено дії, які спрямовані на подолання спротиву до змін у освітньому середовищі. У статті запропоновано оцінку ефективності впровадження інноваційних методів навчального процесу, яка є універсальною для кожного окремого процесу. Крім цього, запропоновано процес впровадження інновацій у освітній процес закладів вищої освіти, який спрямований на формування культури впровадження інновацій та враховує індивідуальні особливості будь-якого університету.

Ключові слова: ефективність вищої освіти, навчальний процес, управління ефективністю, вища освіта, інновації у вищій освіті.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день вітчизняні заклади вищої освіти (далі – ЗВО) стикаються з проблемою ефективної організації навчального процесу. Оптимізація організації навчального процесу ЗВО зумовлена викликами, які пов'язані, насамперед, із повномасштабною війною. Внаслідок збройної агресії проти України велика кількість здобувачів вимушена перебувати на окупованих територіях без змоги потрапити до ЗВО очно. Крім цього, вагомим негативним чинником, що впливає на діяльність будь-яких підприємств в Україні є масовані атаки на енергетичну інфраструктуру, внаслідок чого велика кількість ЗВО не мають змогу організувати навчальний процес належним чином. Крім цього, необхідність впровадження інноваційних методів організації освітнього процесу зумовлена гармонізацією вітчизняного освітнього простору із європейським.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Для ефективної організації навчального процесу Т.В. Некрашевич наголошує щодо необхідності діагностування поточного стану організації навчального процесу, демократизації стосунків «викладач-студент», особистісного та індивідуального зв'язку зі здобувачами, із отриманням зворотного зв'язку [1, с. 238]. А. Марчук вважає, що організація навчального процесу на сьогоднішній день повинна виходити з того, що виклики, спричинені пандемією та повномасштабною війною мають значний негативний вплив на загальний рівень освітнього процесу. Враховуючи поточну ситуацію, вона пропонує збільшення інвестицій в спеціалізоване обладнання, засоби ІКТ, проведення відеолекцій, щоб забезпечити доступ до навчальних матеріалів при масових відключеннях світла. Також, пропонується кооперація між ЗВО

на міжуніверситетському, регіональному чи державному рівні для створення матеріалів та мінімізації негативних наслідків викликів сьогодення [2, с. 87]. В. Кучер та Т. Рожнова розглядають інноваційні аспекти організації навчального процесу у магістратурі та вбачають інноваційність діяльності ЗВО у широкому використанні інформаційних технологій, спеціального програмного забезпечення та наголошують на необхідності навчання персоналу використанню даних технологій [3, с. 159].

М. Лоу досліджує процеси спротиву новим викликам у ЗВО та пропонує необхідність впровадження у ЗВО систему подолання спротиву до змін, яка полягає в активному залученні до змін тих, хто чинить найбільший спротив та навчання персоналу, оскільки велика кількість спротиву до змін йде через недостатні знання змінних чинників [4, с. 19]. О. Айдин та співавтори розглядають мотивацію персоналу як запоруку ефективної роботи ЗВО. В якості мір підвищення ефективності діяльності персоналу вони пропонують використання програм розвитку та коучингу для мотивації персоналу на національному рівні [5, с. 318]. Б. Чахар та співавтори пропонують модель мотивації персоналу на факультетському рівні «навчання та розвиток – ефективність – мотивація», яка має на своїй меті підвищення мотивації персоналу саме на більш низьких рівнях, тим самим даючи більше автономії у діяльності структурних підрозділів у ЗВО [6, с. 103]. М. Поплавський також наголошує на необхідності забезпечення доступності інноваційних методів вищої освіти, і вважає за необхідне більшого впровадження інформаційних та комунікаційних технологій, наголошуючи на забезпеченні вільного доступу до освітніх ресурсів

здобувачів ЗВО [7, с. 132]. Кардона, Пардо та Дасі пропонують модель тисків на ЗВО із внутрішніми чинниками, до яких належать наукова спільнота, спеціалізовані групи у певній галузі, інші ЗВО та організаційне поле та зовнішніми чинниками, до яких відносять національне керівництво та інституційне керівництво. Під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників [8, с. 71].

Г. Антонопулу наголошує на ролі лідера у процесі діджиталізації ЗВО. Роль лідера повинна полягати у поєднанні цифрових навичок та ефективної комунікації із персоналом, оскільки вони повинні на своєму прикладі показувати необхідність діджиталізації [9, с. 13].

С. Іглесіас-Прадас та співавтори розглядають процес діджиталізації вищої освіти як вимушений, оскільки пандемія COVID-2019 застала світ зненацька, і тому вона є спрямованою на мінімізацію негативних наслідків у вищій освіті, що спричинена карантинном, внаслідок чого з'явилась неможливість відвідувати ЗВО очно. Крім цього вони відмічають, що пандемія COVID-2019 значною мірою показала, що ЗВО здатні адаптуватись під нові реалії, що спричинені зовнішніми викликами [10, с. 16].

Виклад основного матеріалу дослідження. Як можна побачити із аналізу вітчизняних та зарубіжних наукових джерел, переважна більшість авторів схиляються до необхідності впровадження цифрових методів навчання, адже пандемія коронавірусу та повномасштабна війна показала необхідність у критичних випадках до адаптації навчального процесу у ЗВО до зовнішніх викликів. Також вони сходяться на тому, що використання у навчанні інформаційних технологій серед персоналу також вимагає навчання. Для деяких навчальних програм, зокрема, для тих, що використовують математичну обробку даних дистанційне навчання може бути перевагою, оскільки здобувач має смартфон чи персональний комп'ютер, який може сам використовувати для здійснення відповідних задач. Проте, дисципліни, які передбачають широке використання спеціалізованого обладнання та тісного контакту з людьми (наприклад, медичні, хімічні, технічні спеціальності) унеможливають ефективне навчання, оскільки у здобувача не має можливості мати вдома спеціалізоване обладнання. Один із шляхів мінімізації впливу дистанційної освіти для таких дисциплін може бути застосування імерсивного та симуляційного навчання, де використання інформаційних технологій буде імітувати діяльність відповідного випадку чи пристрою.

Імерсивне навчання – це методика експериментального навчання, яка використовує реальність (VR, AR, MR) для імітації сценаріїв реального світу, щоб навчати студентів у безпечному та цікавому навчальному середовищі. Використання штучного середовища, яке максимально наближене до реального життя, не тільки усуває зовнішні відволікання, але й усуває монотонність у процесі навчання та забезпечує стимулюючу візуалізацію.

Оцінку ефективності впровадження інноваційних методів організації навчального процесу в ЗВО можна наступним чином:

$$E_{im} = \frac{R_p - R_b}{R_b} * 100\%, \quad (1.1)$$

де: E_{im} – ефективність впровадження інноваційних методів (%); R_p – результати після впровадження інноваційних

методів (наприклад, середній бал студентів, рівень засвоєння матеріалу, показник відвідуваності); R_b – результати до впровадження інноваційних методів (базовий рівень).

До показників оцінки ефективності можна віднести наступні:

- часові витрати на проведення визначеної діяльності
- час, витрачений на здійснення розрахунків;
- рівень засвоєності знань здобувачами;
- рівень використання викладачами та здобувачами інноваційних методів організації навчального процесу.

Слід зазначити, що дана формула може бути використана для будь-яких обраних показників ефективності організації навчального процесу. Також слід зауважити, що один і той самий інноваційний метод організації навчального процесу може у різних ситуаціях діяти по-різному. Серед чинників, які суб'єктивно впливають на впровадження інноваційних процесів у навчальний процес ЗВО можна виділити наступні:

- особисте ставлення викладачів до інноваційних методів, до якого можна віднести сприйняття інновацій як корисного продукту, а не як додаткового навантаження (наприклад, необхідність заповнювати одночасно паперовий та електронний журнал успішності студентів); особиста мотивація викладачів, оскільки використання ними інноваційних методів може бути їхньою конкурентною перевагою та стимулювати їхній кар'єрний розвиток;

- психологічне сприйняття інновацій як здобувачами, так і викладачами – сюди можна віднести потреби до змін, готовність до їхнього впровадження як з боку викладачів, так і з боку здобувачів; задоволеність від впровадження інновацій в освітній процес, оскільки він може сприйматись як додаткове навантаження;

- корпоративна культура ЗВО, яка може включати в себе готовність до інновацій, традиції самого ЗВО, які можуть бути орієнтовані на впровадження інноваційних підходів та обмін ідеями всередині ЗВО між його співробітниками;

- ставлення топ-менеджменту ЗВО, яке в себе включає підтримку та мотивацію інноваційної діяльності в ЗВО, особисті погляди керівництва стосовно впровадження інноваційної політики;

- ресурсне забезпечення, до якого входять наявні фінансові ресурси ЗВО, матеріально-технічна база, а також її доступність та вміння користуватись учасниками освітнього процесу;

- суспільні стереотипи стосовно інновацій, до яких входять очікування від учасників освітнього процесу, зміна парадигми стосовно ролі викладача, який повинен навчати здобувачів не лише традиційними методами, а й умінню використовувати новітні здобутки;

- особисті уявлення учасників освітнього процесу стосовно впровадження інноваційних методів організації освітнього процесу в ЗВО, до чого можна віднести суб'єктивний комфорт викладачів чи здобувачів використовувати більш звичні методи, чи навпаки, потреба у їхньому переформатуванні відповідно до нових викликів сьогодення; втрата авторитету викладачів через небажання використовувати інноваційні методи, в результаті чого можуть виникнути упередження стосовно застарілості навчання у певного викладача.

На основі запропонованих суб'єктивних чинників, пропонуємо наступну схему впровадження інновацій у освітній процес (рис. 1).



Рисунок 1 – Процес впровадження інновацій у навчальний процес в ЗВО

Джерело: розроблено авторами

На першому етапі метою ЗВО повинно бути формування серед учасників освітнього процесу позитивного ставлення до інновацій. Для цього необхідно провести опитування серед учасників освітнього процесу стосовно їхніх потреб та рівню сприйняття інновацій. Крім цього важливим буде визначення бар'єрів, які перешкоджають інноваціям у даному ЗВО. Також важливим аспектом буде проведення навчання стосовно інновацій, які планується впроваджуватись. Не менш важливим процесом підготовчого етапу є аналіз наявних ресурсів та матеріально-технічної бази на предмет впровадження інновацій у навчальний процес.

На етапі формування підтримки інновацій необхідно визначити відповідальних за впровадження інновацій та контроль за ними, а також затвердити політику сприяння інноваційному розвитку ЗВО. Також необхідно розробити програму стимулювання учасників освітнього процесу (використовуючи як матеріальні, так і нематеріальні стимули).

На етапі впровадження інноваційного процесу метою є реалізація запланованих інновацій на основі сформованої політики. Першою дією даного етапу може бути тестування пілотного проекту – запровадити інновації на окремих освітніх програмах чи факультетах та отримати від них зворотній зв'язок. Після того, як зворотній зв'язок буде здебільшого позитивний, можливо масштабувати інноваційні процеси на рівень всього ЗВО із адаптацією методик відповідно до потреб різних спеціальностей. Наступним кроком даного етапу може бути інтеграція інноваційних методів в освітніх програмах та подальша інтеграція із традиційними методами викладання.

На етапі моніторингу та корекції необхідно першочергово встановити ключові показники ефективності впровадження (успішність студентів у порівнянні із традиційними методами, рівень задоволеності) та аналізувати їх із врахуванням зворотного зв'язку із вияв-

лення тих чи інших проблем, для яких необхідно розробити коригувальні заходи.

На етапі створення культури інновацій метою є закріплення інноваційної політики як частини освітнього процесу. Для успішного формування такої політики необхідно заохочувати викладацький склад ЗВО брати участь у тренінгах, стимулювати студентські ініціативи стосовно поліпшення інноваційного процесу. Ті практики, які мали найбільший успіх та позитивний зворотний зв'язок можна враховувати як кращі практики та бути готовим до впровадження нової інноваційної політики, оскільки інновації не повинні стояти на одному місці.

Висновки. Отже, більшість дослідників сходяться на думці, що здебільшого інноваційні методи організації освітнього процесу пов'язані із використанням інформаційних технологій та доповненої реальності, яка може для деяких освітніх програм слугувати допомогою у навчанні навіть у дистанційному форматі, поява якого та адаптація до чого зумовлена викликами останніх років. Однак зазначено, що певна частина учасників освітнього процесу може чинити спротив до змін. Саме тому пропонується навчання, метою якого також повинна слугувати пояснення необхідності даних змін та мотивація до переходу на інноваційні методи навчання в ЗВО. Необхідність утримання високомотивованого персоналу є особливо важливою для закладів вищої освіти, оскільки вони забезпечують можливості навчання для майбутніх лідерів будь-якої країни. Тому університети повинні бути більш орієнтованими на навчання у своїх внутрішніх структурах. Слід зауважити, що впровадження інноваційних методик організації освітнього процесу в ЗВО має низку суб'єктивних чинників, які слід враховувати при створенні процедури впровадження інноваційних методів організації освітнього процесу із врахуванням зворотного зв'язку та спротиву, що може чинитись. Для досягнення ефективності впровадження, всі ці суб'єктивні чинники повинні бути враховані.

Список використаних джерел:

1. Некрашевич Т.В. Аспектуальність персоналізації освітнього процесу у вищій школі. *Актуальні питання лінгвістики, професійної лінгводидактики, психології і педагогіки вищої школи*: зб. статей VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 25–26 листопада 2021 р. Полтава, 2021. С. 236–238.
2. Марчук А. Якість вищої освіти в надзвичайних умовах: освітні втрати й дисфункції цифровізації вищої освіти та дистанційного навчання. *Socio-economic relations in the digital society*. 2023. Т. 1. № 47. С. 80–89. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.482> (дата звернення: 25.12.2024).
3. Кучер В., Рожнова Т. Застосування інновацій у процесі організації освітнього процесу здобувачів вищої освіти в умовах магістратури. *Ukrainian Educational Journal*. 2023. № 3. С. 155–162. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-3-155-162> (дата звернення: 25.12.2024).

4. Law M.Y. A Review of Curriculum Change and Innovation for Higher Education. *Journal of Education and Training Studies*. 2022. Vol. 10. No. 2. P. 16. DOI: <https://doi.org/10.11114/jets.v10i2.5448> (дата звернення: 25.12.2024).
5. Aydın O.T. Research performance of higher education institutions: A review on the measurements and affecting factors of research performance. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*. 2017. Vol. 2. P. 312–320.
6. Chahar B., Rana Jain S., Hatwal V. Mediating role of employee motivation for training, commitment, retention, and performance in higher education institutions. *Problems and Perspectives in Management*. 2021. Vol. 19. No. 3. P. 95–106. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.09](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.09) (дата звернення: 25.12.2024).
7. Poplavskiy M. Innovative Approaches to the Organization of the Educational Process in the Higher Educational Institutions. *Journal of Higher Education Theory and Practice*. 2022. Vol. 22. No. 13. P. 123–134.
8. Cardona L., Pardo M., Dasi A. The institutional isomorphism in the context of organizational changes in higher education institutions. *International Journal of Research in Education and Science (IJRES)*. 2020. Vol. 6. No. 1. P. 61–73.
9. Antonopoulou H. et al. Transformational Leadership and Digital Skills in Higher Education Institutes: During the COVID-19 Pandemic. *Emerging Science Journal*. 2021. Vol. 5. No. 1. P. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01252> (дата звернення: 25.12.2024).
10. Iglesias-Pradas S. et al. Emergency remote teaching and students' academic performance in higher education during the COVID-19 pandemic: A case study. *Computers in Human Behavior*. 2021. Vol. 119. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106713> (дата звернення: 25.12.2024).

References:

1. Nekrashevych T. V. (November 25-26, 2021). Aspektualnist personalizatsii osvitnoho protsesu u vyshchii shkoli [Aspectuality of personalization of the educational process in higher education]. *Aktualni pytannia linhvistyky, profesiinoi linhvodydaktyky, psykholohii i pedahohiky vyshchoi shkoly* : zb. statei VI Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Poltava. P. 236–238.
2. Marchuk A. (2023). Yakist vyshchoi osvity v nadzvychainykh umovakh: osvichni vtraty y dysfunktsii tsyfrovizatsii vyshchoi osvity ta dystantsiinoho navchannia [Quality of higher education in emergency conditions: educational losses and dysfunctions of digitalization of higher education and distance learning]. *Socio-economic relations in the digital society*, vol. 1, no. 47, pp. 80–89. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.482> (accessed December 25, 2024).
3. Kucher V., Rozhnova T. (2023). Zastosuvannia innovatsii u protsesi orhanizatsii osvitnoho protsesu zdobuvachiv vyshchoi osvity v umovakh mahistratury [Application of innovations in the process of organizing the educational process of higher education applicants in the conditions of a master's degree]. *Ukrainian Educational Journal*. no. 3. pp. 155–162. DOI: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-3-155-162> (accessed December 25, 2024).
4. Law M. Y. (2022). A Review of Curriculum Change and Innovation for Higher Education. *Journal of Education and Training Studies*. vol. 10, no. 2, p. 16. DOI: <https://doi.org/10.11114/jets.v10i2.5448> (accessed December 25, 2024).
5. Aydın O. T. (2017). Research performance of higher education institutions: A review on the measurements and affecting factors of research performance. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*. vol. 2. pp. 312–320.
6. Chahar B., Rana Jain S., Hatwal V. (2021). Mediating role of employee motivation for training, commitment, retention, and performance in higher education institutions. *Problems and Perspectives in Management*. vol. 19, no. 3. pp. 95–106. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.09](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.09) (accessed December 25, 2024).
7. Poplavskiy M. (2022). Innovative Approaches to the Organization of the Educational Process in the Higher Educational Institutions. *Journal of Higher Education Theory and Practice*. vol. 22, no. 13. pp. 123–134.
8. Cardona L., Pardo M., Dasi A. (2020). The institutional isomorphism in the context of organizational changes in higher education institutions. *International Journal of Research in Education and Science (IJRES)*. vol. 6, no. 1. pp. 61–73.
9. Antonopoulou H. et al. (2021). Transformational Leadership and Digital Skills in Higher Education Institutes: During the COVID-19 Pandemic. *Emerging Science Journal*. vol. 5, no. 1. pp. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.28991/esj-2021-01252> (accessed December 25, 2024).
10. Iglesias-Pradas S. et al. (2021). Emergency remote teaching and students' academic performance in higher education during the COVID-19 pandemic: A case study. *Computers in Human Behavior*. vol. 119. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106713> (accessed December 25, 2024).

Zerkina Oksana, Dyshkantiuk Juliia
International Humanitarian University, Odesa

INNOVATIVE ASPECTS OF EDUCATIONAL PROCESS ORGANIZATION IN MANAGING THE EFFICIENCY OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

This article analyzes the innovative aspects of organizing educational activities in higher education institutions. It has been established that the majority of innovative methods utilize information technologies, and their implementation has been accelerated by contemporary challenges such as the COVID-19 pandemic and the full-scale war. The need for staff training regarding the use of innovative methods in educational practices is also emphasized, along with actions aimed at overcoming resistance to changes in the educational environment. The article proposes a methodology for calculating the effectiveness of implementing innovative practices, which takes into account the individual characteristics of each higher education institution, which makes it a universal tool for assessing the effectiveness of the innovative component. The model for overcoming resistance to change should be based, first of all, on staff training in order to avoid misunderstandings that may arise from misinterpretation and the active involvement of all participants in the educational process in the change processes. The actions included in the model for overcoming resistance to change should be based primarily on the action of soft power and interaction, rather than on coercion, which can, on the contrary, worsen the collective's attitude towards change. The article emphasizes that the main factors for introducing innovations into the educational process of a higher education institution should take into account the personal data of

scientific and pedagogical staff, the creation of the necessary psychological microclimate that encourages innovation, and the availability of the necessary material and technical base for implementing innovative activities. The article proposes an evaluation method for assessing the effectiveness of implementing innovative teaching methods, which is universal for each individual process. Furthermore, a process for introducing innovations into the educational activities of higher education institutions is suggested, focusing on fostering a culture of innovation implementation while accounting for the individual characteristics of the higher educational university that will be taken into an account.

Keywords: *higher education efficiency, educational process, performance management, higher education, innovations in higher education.*

JEL classification: I23, O32, M15
