УДК 37.018.43:373.5

[https://doi.org/10.33296/2707-0255-9\(17\)-18](https://doi.org/10.33296/2707-0255-9(17)-18)

<https://orcid.org/0000-0002-7954-2739>,

САВЛЮК СВІТЛАНА,

директор Комунального закладу
"Харківська загальноосвітня
школа І-ІІІ ступенів № 61
Харківської міської ради
Харківської області імені
Героя Радянського Союзу
І. О. Танкопія", м. Харків

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ УПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

Анотація. Ефективність застосування дистанційних технологій в освітній галузі значною мірою залежить від рівня підготовленості викладачів до реалізації дистанційного навчання, науково-методичного та матеріально-технічного забезпечення, а також від готовності учнів навчатися в умовах дистанційної освіти.

У статті розглянуто зміст понять «управління», «управлінська діяльність». Зазначено, що невід'ємною частиною управління є процес його здійснення, який складається із послідовних етапів і які прийнято називати універсальним управлінським циклом, а саме: розробка і прийняття рішення, моделювання, організація, регулювання, контроль, корекція та ін.. Головною метою управління є забезпечення стабільного функціонування та розвитку закладу освіти. Тому управлінська діяльність керівника закладу освіти в умовах упровадження інформаційних технологій потребує від нього високого рівня інформаційної культури, що передбачає широке використання в управлінському та освітньому процесах комп'ютерно-орієнтованих методів, електронних навчальних засобів та дистанційних форм навчання.

Доведено, що дистанційне навчання є одним із напрямів управління закладом освіти в умовах ринкової економіки, а дистанційні технології навчання можна розглядати як природний етап еволюції традиційної системи освіти від дошки з крейдою до електронної дошки й комп'ютерних навчальних систем, від книжкової бібліотеки до електронної, від звичайної аудиторії до віртуальної аудиторії.

У змісті статті подано методичні рекомендації для удосконалення управління впровадженням технологій дистанційного навчання в ЗЗСО, в яких

рекомендовано адміністрації звернути увагу на діагностування колективу щодо мотивації педагогів до самоосвіти, яка передбачає оволодіння та впровадження технологій дистанційного навчання; критично оцінювати ефективність обраних форм методичної роботи, які підвищують професійний рівень оволодіння знаннями та практичними навичками впровадження технологій дистанційного навчання; приділяти увагу впорядкуванню інформаційно-ресурсного банку даних забезпечення управління та кадрового потенціалу закладу освіти щодо забезпечення роботи в режимі впровадження технологій дистанційного навчання.

Ключові слова: управлінська діяльність, технології дистанційного навчання, форми дистанційного навчання, заклад загальної середньої освіти.

Вступ. За останні роки розвиток інформаційних технологій зробив актуальною проблему модернізації системи освіти, зокрема впровадження і розвиток дистанційної освіти (ДО), яка, завдяки такому глобальному явищу як Інтернет, охоплює широкі сфери суспільства та стає найважливішим фактором його розвитку. Суть такої модернізації найбільше відбилася в законодавчих документах системи освіти. Особливого значення впровадження дистанційної освіти набуває в закладі загальної середньої освіти (ЗЗСО), оскільки саме ЗЗСО повинен готувати майбутніх випускників до подальшої навчальної діяльності, у тому числі й дистанційної.

Ефективність застосування дистанційних технологій в освітній галузі значною мірою залежить від рівня підготовленості викладачів до реалізації дистанційного навчання, науково-методичного та матеріально-технічного забезпечення, а також від готовності учнів навчатися в умовах дистанційної освіти. Використання дистанційних форм і методів навчання сприяє індивідуалізації процесу професійного становлення, спонукає учнів до самостійної роботи, формує в них інформаційну культуру, налаштовує на оволодіння інноваційними засобами здобуття та застосування інформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні напрацювання означеної проблеми знайшли своє відображення в журнальних статтях, монографіях, навчальних і методичних посібниках, практичних

рекомендаціях. Безпосередньо питанню сутності дистанційного навчання приділяється увага у працях Т. Варзар, В. Кухаренко, І. Романенко, С. Сисоєвої, М. Таналіс, А. Шабанова, Б. Шуневич та інших. Деяким аспектам методичного забезпечення ДО присвячені роботи – Є. Веренич, В. Гриценко, В. Колос, С. Кудрявцева, М. Моїсєєва, Б. Шукевич, Р. Ромадін. Також зроблені значні теоретичні та практичні дослідження управління процесом розвитку ЗЗСО – Р. Вдовіченко, В. Григораш, Г. Єльнікова, І. Жерносек, О. Мармаза, Є. Павлютенков, Т. Шамова, у тому числі з використанням інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) В. Лунячек, В. Пікельна, М. Поташник, З. Рябова, П. Третьяков.

Таким чином, в науково-педагогічних дослідженнях із даної проблеми розглядаються різноманітні аспекти впровадження дистанційного навчання в заклад загальної середньої освіти, а також по управлінню ним. Але разом з тим немає системного, комплексного підходу до її дослідження. У зв'язку з розв'язанням цієї проблеми все більш очевидними виявляються такі суперечності між: підтримкою дистанційної освіти державою та відсутністю системних і цілеспрямованих заходів по впровадженню такої освіти в ЗЗСО; новою соціокультурною ситуацією в освіті, яка викликана процесами демократизації, гуманізації, інформатизації, інтернетизації та об'єктивною неготовністю керівників ЗЗСО та педагогічних кадрів до впровадження ДО; економічним становищем сучасної школи, що не дозволяє повною мірою впроваджувати дистанційне навчання на кожному уроці в кожному класі, та наявністю домашніх комп'ютерів у школярів з виходом до мережі Інтернет.

Актуальність та недостатня розробленість вітчизняними та закордонними науковцями аспектів даної проблеми зумовили вибір теми дослідження.

Метою статті є визначення засобів управління закладами ЗСО в умовах упровадження технологій дистанційного навчання.

Виклад основного матеріалу. Проблеми управління освітою та освітнім

процесом висвітлювали у своїх працях М. Вачевський, Г. Єльнікова, Л. Даниленко, Н. Коломінський, Г. Кравченко, В. Лунячек, О. Мармаза, С. Ніколаєнко, О. Пометун, З. Рябова, Л. Середяк, І. Сущенко, О. Янушевич та інші. Разом з тим, незважаючи на значні успіхи вчених у цій галузі, управління закладами освіти в системі освіти є актуальною темою і вимагає постійного дослідження та вдосконалення професійних компетентностей майбутніх менеджерів у галузі освіти.

Загальноприйнятим є визначення поняття «управління» науковців В. Афанасьєва, Ю. Конаржевського, Т. Шамової, які у своїх дослідженнях розглядають управління як процес переведення системи з одного якісного складу в інший. Г. Єльнікова розкриває управління в системі «людина – людина» як особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, який забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження й впорядкування її в межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку та дії механізмів самоуправління [2].

Розглянемо більш детально зміст понять «управління», «управлінська діяльність». Управління – це діяльність, що забезпечує планомірний і цілеспрямований вплив на управлінську систему з метою її максимального функціонування. Неодмінною умовою функціонування управлінської системи є рух інформації від органу управління до об'єкта управління і назад. Управлінська діяльність – це, безперечно, технологічний процес. Основою технології менеджменту є виконання певних управлінських функцій. В управлінському процесі будь-якого підприємства задіяні чотири основних функції: планування, організація, мотивація і контроль. Саме через їх реалізацію здійснюється управління спеціальними функціями підприємства: операційною, маркетинговою фінансовою тощо. Управлінська діяльність у закладах освіти реалізується за такими напрямками управління: освітній процес; маркетингова діяльність із використанням новітніх технологій навчання;

фінансова діяльність закладу освіти (державне фінансування чи приватне); персонал закладу освіти – учителі з відповідним рівнем категорії; розробка власної навчально-методичної літератури (підручники, навчальні посібники), навчальні програми, методичні поради, довідники.

Питання управління закладом освіти, зокрема школою, належить до ряду актуальних, тому постійно досліджується вченими на предмет його вдосконалення. Управління закладом освіти містить у собі мету, завдання, що стоять перед школою, базується на закономірностях, принципах, змісті, формах та методах функціонування головних структурних компонентів і складових закладу загальної середньої освіти. Невід'ємною частиною управління є процес його здійснення, що складається із послідовних етапів, які прийнято називати універсальним управлінським циклом (розробка і прийняття рішення, моделювання, організація, регулювання, контроль, корекція та ін.). Головною метою управління є забезпечення стабільного функціонування та розвитку закладу освіти.

Сьогодні керівник-освітянин повинен уміти кваліфіковано здійснювати аналіз і самоаналіз управлінської діяльності, визначати перспективи розвитку закладу, передбачати стратегію подальшого розвитку відповідно до його місії. Він має цілеспрямовано впливати на свою команду менеджерів та вміти об'єднати спільні зусилля колективу для досягнення поставленої мети. Досягти її та домогтися результату зможе тільки вмотивований керівник, який готовий узяти на себе відповідальність за роботу, ставить перед собою та колективом реальні цілі і докладає максимальних зусиль для їх досягнення. Це не просто ускладнення того функціоналу, який був завжди покладений на керівника закладу освіти. Це вже обов'язкові вимоги до професіоналізму сучасного директора, саме ті особливі вміння, знання, моральні та психологічні якості, що складають управлінську компетентність керівника закладу освіти і мають бути притаманні менеджеру освіти, фахівцю-управлінцю [3].

Сьогодні в управлінській діяльності відбуваються великі та швидкі зміни. Багатьом керівникам закладів освіти у ході роботи доводиться ніби знову опановувати свою професію, оскільки в закладі, який вони очолюють, поступово зникає жорстка ієрархія, розмивається існуюча різниця у правах, задачах, підвищується рівень складності та взаємозалежності в роботі колективу, змінюються засоби мотивації співпрацівників.

Стратегія розвитку ніколи не може бути продумана та прорахована до кінця, тому коректування відповідно до зміни зовнішніх і внутрішніх умов є необхідною процедурою. У зв'язку з цим актуальним в сучасних умовах стає необхідність розроблення теоретичних і практичних основ дистанційного навчання в умовах постійних зовнішніх та внутрішніх змін [1].

Для підвищення якості загальної середньої освіти на сучасному етапі необхідно використовувати інформаційні технології.

Інформаційні технології в навчанні – це сукупність педагогічної техніки педагога, методів навчання, що базуються на використанні комп'ютерних засобів, і технології педагогічних вимірювань, що забезпечують ефективне досягнення поставлених цілей навчання і однозначне відстеження результативності на всіх етапах навчання.

Управлінська діяльність керівника закладу освіти в умовах упровадження інформаційних технологій в освіту потребує від нього високого рівня інформаційної культури, що передбачає широке використання у освітньому процесі електронного навчання, комп'ютерно-орієнтованих методів, електронних навчальних засобів та дистанційних форм навчання.

Дистанційне навчання – один із напрямів управління закладом освіти в умовах ринкової економіки.

Упровадження технологій дистанційного навчання у роботу ЗЗСО призводить до суттєвої зміни в освітньому процесі. Дистанційні технології навчання можна розглядати як природний етап еволюції традиційної системи

освіти від дошки з крейдою до електронної дошки й комп'ютерних навчальних систем, від книжкової бібліотеки до електронної, від звичайної аудиторії до віртуальної аудиторії. У рамках дистанційної навчання Шуневич Б. виділяє такі модифікації форм навчання, які потребують відповідної апробації [10]:

1. Дистанційна форма навчання. Здобувач освіти індивідуально записується на курс та навчається дистанційно за методикою відповідного навчального центру.

2. Дистанційно-очна форма навчання. Здобувач освіти вивчає предмет у школі та має можливість додатково вивчати його дистанційно. Тьютором може бути шкільний учитель або викладач іншого закладу (тьютор – це дистанційний викладач). За такої форми навчання дистанційні матеріали органічно залучаються в традиційний освітній процес.

3. Класно-дистанційна форма. Учні одного класу (однієї школи) вивчають предмет за дистанційною формою. Вони мають можливість спілкуватися зі своїм учителем. Кількість очних уроків зменшується, вони перетворюються на очні консультації. У ролі тьютора виступає вчитель своєї школи.

4. Дистанційна форма навчання з учителем-куратором. Учні навчаються дистанційно, а тьютор – з іншої школи. Причому шкільний вчитель з предмету дистанційного навчання є вчителем-куратором, він виконує функції консультанта на місці (роз'яснює школярам деталі дистанційного навчання та незрозумілі місця з предмету).

Головним завданням дистанційного навчання А. Кузнєцов, А. Пінський, М. Рижаків, Л. Філатова вважають розвиток творчих та інтелектуальних здібностей людини за допомогою відкритого і вільного використання всіх освітніх ресурсів і програм, у тому числі, доступних в Інтернеті. А оскільки Інтернет – це світова інформаційна мережа, то вона може бути одним із засобів дистанційного навчання, тому що її дані допоможуть учням (і викладачам) створити повну інформаційну картину з питань, що їх цікавлять [9]. Мережа

Інтернет постійно розширює свої можливості, сервіси, розміщену з її допомогою інформацію, яка є значущою з точки зору освіти. Так, сучасні засоби телекомунікації, залучені майже в усі галузі освітньої діяльності, використовуються у процесі підготовки школярів і студентів, дають можливість появи нових форм освіти, без яких стає неможливим розв'язання постійно поновлюваного спектру завдань, що висуває сучасна освіта. Наприклад, однією з можливих галузей ефективного застосування Інтернет-технологій у загальній середній освіті може стати профільна освіта старшокласників.

Інтернет багатофункціональний – поряд із функціями пошуковою (каталоги, колекції посилань) та інформаційною (електронні бібліотеки, віртуальні центри, бази даних, електронні книги і журнали, методична література) він виконує інтерактивну функцію, що дозволяє дітям (і викладачам) спілкуватися за допомогою електронної пошти, форумів і на персональних чатах, а також влаштовувати відеоконференції. З розвитком Інтернету отримує подальший розвиток і технологічну реалізацію ідея відкритої освіти. Така форма освітнього процесу залучає учня у відкриті системи інформаційних баз даних, знімає просторово-часове обмеження в роботі з різними джерелами інформації, що досить актуальне в сучасному постіндустріальному, інформаційному суспільстві. Відкрита освіта передбачає використання нових засобів телекомунікацій, залучаючи школяра до широкого відкритого інформаційного світу, також дозволяє молодій людині нової соціальної формації повніше реалізувати свої потенційні можливості. Без такого підходу не можливий розвиток індивідуальності, а в цілому – не можлива й еволюція всього суспільства [4].

Природно, виникає питання, як організувати освітній процес у ЗЗСО таким чином, щоб учні мали можливість в більшій мірі задовольнити свої запити, краще підготуватися до продовження навчання в обраному ними освітньому закладі, усвідомити, наскільки правильно зроблений вибір. За

прогнозами ЮНЕСКО, у XXI столітті діти будуть проводити в школі лише 30-40% часу, 40% – буде відведено на дистанційне навчання, а решта – на самостійне [5]. Саме тому важливо особливо ретельно підійти до розробки теоретичних основ дистанційного навчання.

На сьогодні під час організації освітнього процесу з використанням комп'ютерних технологій викладачі відчувають дискомфорт через недостатню поінформованість у галузі інформаційних технологій. Тому підготовка і перепідготовка викладачів різних шкільних предметів за основними напрямками інформаційно-комунікативних технологій є найактуальнішими. Для успішного здійснення процесу дистанційного навчання мережевий викладач і педагог-куратор мають володіти технологічними аспектами організації освітньої діяльності школярів, які містять у собі різні прийоми роботи в форумі, чаті, теле- і відеоконференціях, а також з електронною поштою та іншими комунікаційними засобами. Сучасний рівень інформаційних технологій дозволяє створювати системи ДН і залучати їх у навчання дітей. Більш за все в існуванні такої системи зацікавлені діти з обмеженими можливостями, насамперед ті, що навчаються вдома. За даними Влади Російської Федерації (Федеральна цільова програма «Діти Росії» на 2007–2010 роки) з 29 млн. дітей, що живуть у Росії, саме дітей з обмеженими можливостями нараховується 587 тис., а у Москві більше 27 тисяч. В Україні на сьогодні до 50 тисяч учнів, що фактично потребують навчання у дистанційній формі. Саме такі діти більше за інших потребують соціальної реабілітації й адаптації, інтеграції у суспільство. Незважаючи на всі складнощі, є спроби залучити технології дистанційної освіти в освітній процес середньої школи [6].

У Державній програмі «Інформаційні та комунікаційні технології в освіті і науці» на 2006-2015 р. були заплановано такі завдання: створення електронних підручників та енциклопедій навчального призначення; створення банку електронних документів нормативно-правового, науково-методичного,

психолого-педагогічного, організаційного, програмно-технологічного та інформаційного забезпечення ДН; створення та впровадження програмних засобів поточного і підсумкового контролю знань студентів вишів; створення та впровадження програмних засобів для уніфікованої системи дистанційного навчання (СДН); створення банку атестованих дистанційних курсів для загальноосвітніх, професійно-технічних та закладів післядипломної освіти; розроблення елементів штучного інтелекту та інтерактивних засобів і технологій для індивідуалізації освітнього процесу та їх впровадження в СДН; створення центру розроблення та впровадження програмних засобів навчального призначення; створення Інтернет-порталу ДН; створення Інтернет-порталу інформаційних ресурсів освіти і науки; створення Інтернет-порталу інформаційної діяльності; забезпечення функціонування української мови в інформаційному середовищі; створення системи електронних класифікаторів і нормативних документів для забезпечення ДО; створення віртуального університету, розроблення та підтримка його інформаційних ресурсів; сертифікація та атестація програмних засобів та курсів ДН; розроблення програмних засобів системи незалежного тестування знань; створення та впровадження автоматизованої системи обліку підручників у закладах загальної середньої освіти; розроблення програмно-технічних систем забезпечення захисту інформаційних ресурсів від несанкціонованого доступу. Специфіка Інтернет-навчання, що базується на телекомунікаційних технологіях, Інтернет-ресурсах і послугах, впливає на способи відбору і структуризації змісту, способи реалізації тих чи інших методів і організаційних форм навчання, що суттєво впливає на функціонування всієї системи. Здобувач освіти відбирає й оброблює інформацію, висуває гіпотези, приймає рішення, спираючись на власні роздуми, власне бачення проблеми. У центрі пізнання знаходиться проблема, яка вимагає роботи думки для її розв'язання. Пізнавальна, мисленнєва діяльність індивіда дозволяє йому виходити за рамки

отриманої інформації, будувати нове знання. Роль мережевого викладача полягає в тому, щоб допомогти учням, стимулювати їх до самостійних роздумів, відкриттів, новим поглядам на досліджуване явище, предмет. Водночас учитель і учень залишаються учасниками цього процесу в активному діалозі [8].

Але тут виникає кадрова проблема. Перш за все необхідно навчити викладачів роботі із системою дистанційного навчання. При чому не тільки технічно, але й психологічно, щоб підготувати їх до певної форми взаємодії з учнями. Кожний викладач має регулярно знаходитися в он-лайнному режимі, щоб консультувати своїх учнів і спілкуватися з ними. Крім того, ДО допомагає розв'язати ще одну важливу проблему: в будь-якому класі є середняки, відстаючі й відмінники, і, значить, під час дистанційного навчання, кожен із них буде дотримуватися свого графіку. Тому викладач має постійно бути в курсі справ своїх учнів. До речі, є центр дистанційного навчання «Ейдос», який з 1998 року займається проведенням будь-яких можливих онлайнних заходів, до яких входять і курси для викладачів, що дають досвід і знання, необхідні для створення і залучення програм дистанційного навчання.

Ключовими вимогами під час розробки програмних інструментів і оболонок для організації та проведення Інтернет-навчання школярів є: відкриті технології – використання лише відкритих елементів і технологій, які відповідають міжнародним стандартам; масштабність – при цьому забезпечується робота за узгодженими організаційно-методичними факторами і параметрами у масштабі певної території; надійність – підтримується стабільність відносно об'єктивних і суб'єктивних впливів; гнучкість – можливість використання різних технологічних і проектних рішень за рахунок фіксування лише стандартів інтерфейсу між додатками; універсальність – побудова єдиної ієрархічної системи педагогічних технологій, нових освітніх моделей.

Основною вимогою під час розробки програмних інструментів і оболонок є використання відкритих технологій, які відповідають міжнародним стандартам, а тому саме таких міжнародних стандартів варто дотримуватися у інформаційно-освітньому середовищі електронної освіти: єдині засоби навігації і пошуку, що дозволяють його користувачам швидко і не складно знайти та отримати інформацію про потрібний заклад освіти, незалежно від місця його розташування, про освітньо-кваліфікаційний рівень, який він надає тим, хто навчається, та за якою спеціальністю підготовки, перепідготовки або напряму підвищення кваліфікації; універсальний перелік сервісів і склад сервісних служб, які можуть бути доступні викладачам і проектувальникам дистанційних модулів, курсів з різних навчальних предметів; єдині каталоги (тематичні, алфавітні, згідно з призначенням закладів освіти, спеціальностей підготовки тощо) електронних мережових інформаційних ресурсів, що доступні в середовищі; засоби моніторингу та результати статистичного аналізу з широкого спектру параметрів середовища [7].

Питання вибору (або розробки) системи дистанційного навчання потребує додаткового колективного вирішення з урахуванням як характеристик систем, так і досвіду використання і розробки власних систем. З метою економії фінансових витрат на розробку, доцільно зупинити вибір на безкоштовних відкритих платформах, що вже знайшли масове використання у світі та в країнах СНД.

Для удосконалення управління впровадження технологій дистанційного навчання в закладі загальної середньої освіти вважаємо за необхідне адміністрації закладу дотримуватися таких методичних рекомендацій, а саме:

По-перше, керівнику слід звернути увагу на потенціал готовності вчителів до самоосвіти та створити умови щодо впровадження технологій дистанційного навчання. З цією метою здійснювати діагностування колективу, вивчати мотивацію до самоосвіти, яка передбачає оволодіння та впровадження

технологій дистанційного навчання По-друге, з метою удосконалення реалізації цілей та задач управління діяльністю вчителів щодо впровадження технологій дистанційного навчання керівникові слід критично оцінити ефективність обраних форм методичної роботи та впроваджувати в практику різноманітні форми організації самоосвіти, роботи методичних об'єднань, творчих та проблемних груп, також слід використовувати різні прийоми стимулювання діяльності вчителів. По-третє, рекомендуємо керівникові спланувати систему контролю за діяльністю вчителів щодо впровадження технологій дистанційного навчання, розробити план вивчення досвіду вчителів, аналізувати професійне зростання педагогів на основі зіставлення реального стану з прогнозованим, проводити заходи щодо підвищення професійної компетентності педагогів. Особливу увагу слід приділяти контролю за станом і результатами виконання програми з метою своєчасного виявлення відхилень і проведення корекції; налагодити зворотній зв'язок між координаторами блоків програми та учасниками освітнього процесу. По-четверте, доцільним є приділяти увагу впорядкуванню інформаційно-ресурсного банку даних; ресурсним можливостям шкільної бібліотеки, кадрового потенціалу закладу освіти щодо забезпечення роботи в режимі впровадження програми; розробити чіткі плани роботи структурних підрозділів з проблеми дослідження; забезпечити виконавців програми циклограмами діяльності, алгоритмами, науково-методичною, психологічною, педагогічною літературою. По-п'яте, для здійснення ефективного процесу управління впровадженням технологій дистанційного навчання в закладі адміністрації школи необхідно знаходити засоби мотивації персоналу щодо ефективної трудової діяльності відповідно потреб колективу.

З метою управління закладом загальної середньої освіти в умовах впровадження технологій дистанційного навчання в Комунальному закладі "Харківська загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів № 61 Харківської міської ради

Харківської області імені Героя Радянського Союзу І. О. Танкопія" розроблена комплексно-цільова програма «Удосконалення управління процесом впровадження дистанційного навчання в школі».

Комплексно-цільова програма містить чотири блоки: I блок – інформаційне забезпечення; II блок – методична робота; III блок – робота з педагогічним колективом; IV блок – діяльність керівника. Термін реалізації: 1 рік (03.2020 – 05.2021).

Розглянемо зміст IV блоку «Діяльність керівника». Мета: Виявлення проблем в управлінні діяльністю педагогічного колективу щодо формування системи якості знань учнів.

Зміст даного блоку наведено в табл. 1

Таблиця 1

Програма виконання заходів блоку IV «Діяльність керівника»

Термін	Заходи, що проводяться
1	2
Квітень – вересень 2020р.	Ознайомлення з досвідом управління впровадженням дистанційного навчання в освітній процес в розвинутих країнах та інших ЗЗСО
Травень – червень 2020 р.	Ознайомлення з інформаційним банком даних з проблеми, що вивчається. Мета: усвідомлення складності проблеми та організація її вирішення Розробка програмного комплексу з метою використання комп'ютерних технологій для впровадження технологій дистанційного навчання
Червень – серпень 2020 р.	Вивчення результатів тестування педагогічного колективу Мета: вивчення стану проблеми управління діяльністю педагогів щодо формування системи дистанційного навчання
Вересень 2020 р.	Підготовка до педагогічної ради «Шляхи забезпечення творчого співробітництва педагогічного колективу» (визначення робочої групи, плану підготовки, питань, підбір літератури)
Жовтень 2020 р.	<ul style="list-style-type: none">Засідання педагогічної ради «Шляхи забезпечення творчого співробітництва педагогічного колективу»Вивчення та аналіз результатів соціально-психологічного дослідження «Стиль управління керівника закладу освіти»

Продовження табл. 1

Листопад 2020 р.	Опрацювання літератури з питань: <ul style="list-style-type: none"> Ефективність стилю управління Шляхи демократизації управління закладом освіти Використання комп'ютерних технологій в освітньому процесі. Внутрішкільний контроль і регулювання діяльності вчителів по формуванню системи впровадження технологій дистанційного навчання
Грудень 2020 р.	Вивчення результатів дослідження «Оцінка ефективності управління діяльністю педагогів щодо формування системи дистанційного навчання»
Січень 2021 р.	Опрацювання літератури з питань: <ul style="list-style-type: none"> Удосконалення контрольно-діагностичної функції управління Мотивація діяльності педагога Стимулювання творчості вчителів
Лютий 2021 р.	Аналіз результатів письмового опитування педагогічних працівників: «Оцінка методичної роботи над проблемами формування системи дистанційного навчання» Мета: визначення слабких місць у роботі закладу освіти та шляхів їх подолання
Березень 2021 р.	Консультації з викладачами вищих закладів освіти з питань ефективного управління діяльністю педагогів щодо формування системи дистанційного навчання
Квітень 2021 р.	Робота над підготовкою складання річного плану роботи на наступний навчальний рік
Травень 2021 р.	Виступ на нараді «Підсумки роботи закладу освіти з питань дослідження» Мета: підведення підсумків роботи, визначення напрямків подальшого розвитку, заохочення колективу за виконану роботу

Зміст управлінської діяльності щодо впровадження технологій дистанційного навчання наведено в табл.2.

Таблиця 2

Зміст управлінської діяльності щодо впровадження технологій дистанційного навчання

Мета управління	Зміст управління розвитком щодо впровадження технологій ДН в ЗЗСО
1	2
Завдання управління	Здійснити теоретичний аналіз суті поняття ДН. Проаналізувати розвиток ДН в розвинутих країнах світу. Визначити зміст діяльності керівника щодо впровадження системи ДН в ЗЗСО.
Управлінські дії	Інформаційне забезпечення ДН. Вивчення досвіду впровадження технологій ДН. Створення умов для розробки і впровадження технологій ДН: напрямки забезпечення – нормативно-правове, організаційно-кадрове, програмно-технологічне, науково-методичне, фінансове.

© Українська інженерно-педагогічна академія

© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»

© Савлюк С.

Продовження табл. 2

<i>Зміст діяльності</i>	Розробка та затвердження основних нормативних документів. Створення сайту для ДН. Організація навчання педагогічних працівників. Проведення моніторингу на запит факультативних курсів. Розробка пілотних початкових дистанційних курсів Апробація дистанційних курсів на учнях.
<i>Виконавці</i>	Заступники директора. Керівники методичних об'єднань. Вчителі-предметники.
<i>Результати діяльності</i>	Положення про ДН у даному ЗЗСО. План впровадження ДН. Сайт з ДН. Створення дистанційних курсів з основних предметів (мінімум 10 курсів) Моніторинг рівня стану ДН у ЗЗСО. Діагностика категорій учнів, що потребують ДН. Посада заступника директора з ДН

Для проведення експертизи комплексно-цільової програми визначені показники й критерії оцінювання. Виділені такі критерії: науковість, системність, ретроспективність, продуктивність, оптимальність, забезпеченість, прогностичність (табл.3).

Таблиця 3

Експертна оцінка комплексно-цільової програми

<i>Критерій оцінювання</i> <i>1</i>	<i>Показники оцінювання</i> <i>2</i>	<i>Експертна оцінка програми</i>					<i>Середня оцінка</i> <i>8</i>
		<i>E1</i> <i>3</i>	<i>E2</i> <i>4</i>	<i>E3</i> <i>5</i>	<i>E4</i> <i>6</i>	<i>E5</i> <i>7</i>	
<i>1. Науковість</i>	<i>1. Відповідність змісту сучасним науковим розробкам.</i>	5	5	4	4	5	4,6
	<i>2. Відображення суттєвого змісту проблеми.</i>	5	4	5	4	4	4,4
	<i>3. Використання діагностичних методів.</i>	5	4	4	4	5	4,4
	<i>Загальна кількість балів – 67</i>						
<i>2. Системність</i>	<i>1. Взаємозв'язок цілей, завдань та змісту діяльності.</i>	5	5	4	5	5	4,8
	<i>2. Здійснення моніторингу програми.</i>	5	5	4	5	4	4,6
	<i>3. Злагодженість у роботі учасників цільового проекту.</i>	4	4	5	5	4	4,4
	<i>Загальна кількість балів – 69</i>						

Продовження табл. 3

3. Ретроспективність	1. Планування перспективи на основі аналізу.	4	4	5	5	4	4.4
	2. Здійснення аналізу на основі вивчення документації.	4	4	5	5	5	4.6
	3. Здійснення аналізу на основі діагностики.	4	5	4	4	4	4,2
Загальна кількість балів – 66							
4. Продуктивність	1. Вплив на систему знань, умінь та навичок керівника.	5	4	5	4	4	4,4
	2. Вплив на систему знань, умінь та навичок вчителів.	4	4	5	4	5	4.4
	3. Вплив на систему знань, умінь та навичок учнів.	5	5	5	5	5	5
Загальна кількість балів – 69							
5. Оптимальність	1. Вибір оптимальних методик діагностики.	5	4	5	5	5	4.8
	2. Виявлення рівня системи якості знань учнів.	5	4	4	5	4	4,4
	3. Визначення готовності колективу до впровадження технологій ДН	4	4	4	4	4	4
	4. Врахування умов закладу та проблем їх динаміки та тенденції розвитку.	5	4	5	5	5	4,8
Загальна кількість балів – 90							
6. Забезпеченість	1. Розробка анкет.	4	4	4	5	5	4,4
	2. Підбір методичних діагностик для визначення якості навчання.	4	4	4	4	5	4,2
Загальна кількість балів – 43							
7. Прогностичність	1. Врахування ступеня важливості розв'язання проблеми для майбутньої діяльності керівника	4	5	5	5	5	4,8
	2. Врахування ступеня важливості розв'язання проблеми для майбутньої діяльності вчителя.	5	5	5	5	5	5
	3. Врахування ступеня важливості розв'язання проблеми для майбутньої діяльності учня.	4	5	4	4	4	4.2
Загальна кількість балів – 70							

Відповідно до показників та критеріїв оцінювання результатів можна буде визначити доцільність впровадження комплексно-цільової програми в систему роботи школи.

Висновки. Отже, системи дистанційного навчання (СДН)

використовуються для ефективного управління освітнім процесом і моніторингу його результатів. Впровадження технологій дистанційного навчання у школу дасть можливість вивести на новий рівень підготовку учнів, дозволить забезпечити гнучкість і багатоваріантність у навчанні, сприятиме більш повному розкриттю потенціалу учнів через фактично необмежену кількість дистанційних навчальних курсів.

Таким чином, саме упровадження технологій дистанційного навчання в систему управління закладом загальної середньої освіти є необхідною складовою сучасності. А для реалізації цієї інтеграції адміністрації закладу необхідно з'ясувати сутність своєї діяльності.

Перспективи подальших досліджень. Результати дослідження не вичерпують всіх аспектів проблеми. Подальші дослідження необхідно спрямувати на створення комплексно-цільової програми управління упровадженням технологій дистанційного навчання в ЗЗСО.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Адаптивне управління розвитком професійної освіти: монографія / за заг. та наук. редакцією Г. В. Єльнікової ; авт. кол. Г. В. Єльнікова, О. О. Загіка, Г. Ю. Кравченко, І. С. Лапшина, Г.І. Лук'яненко, В. Е. Лунячек, Г. А. Полякова, В. С. Ульянова, Л. І. Фесік та ін. Павлоград, 2016. 248 с.
2. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління: тексти лекцій. Київ, 2003. 133 с.
3. Кравченко Г. Ю. Управління розвитком людського потенціалу педагогічного колективу освітнього закладу на основі адаптивного управління розвитком / Г. Ю. Кравченко, Я. В. Чернігівська / Імідж педагога: електронний фаховий журнал, № 7 (176), 2017. Полтава: ОППО, 2017. С. 16–18.
4. Методика обучения учащихся через Интернет. URL: <http://mognovse.ru/bjv-metodika-obucheniya-uchashih-sya-cherez-internet.html>.
5. Методические материалы по организации Интернет-обучения школьников на профильном уровне. URL: <http://school.iot.ru/>.
6. Михненко П. Секреты эффективных бизнес-решений. Москва, 2007. 288 с.
7. Потапова Р. К. Новые информационные технологии и лингвистика: учебное пособие. Москва, 2005. 368 с.

8. Сисоєва С. О. Методологічні проблеми дистанційного навчання / Вісник Академії дистанційної освіти. 2004. № 2. С. 21–28.
9. Структура и принципы формирования содержания профильного обучения на старшей ступени / авт. кол.: А. А. Кузнецов, А. А. Пинский, М. В. Рыжаков, Л. О. Филатова. Москва, 2003.
10. Шуневич Б.І. Теоретичні основи дистанційного навчання. Львів, 2006. 243 с.

REFERENCES

1. Adaptivne upravlinnia rozvytkom profesiinoi osvity: monohrafiia / za zah. ta nauk. redaktsiieiu H. V. Yelnykovoi ; avt. kol. H. V. Yelnykova, O. O. Zahika, H. Yu. Kravchenko, I. S. Lapshyna, H.I. Lukianenko, V. E. Luniachek, H. A. Poliakova, V. S. Ulianova, L. I. Fesik ta in. Pavlohrad, 2016. 248 s.
2. Ielnykova H. V. Osnovy adaptivnoho upravlinnia: teksty leksii. Kyiv, 2003. 133 s.
3. Kravchenko H. Yu. Upravlinnia rozvytkom liudskoho potentsialu pedahohichnoho kolektyvu osvitnoho zakladu na osnovi adaptivnoho upravlinnia rozvytkom / H. Yu. Kravchenko, Ya. V. Chernihivska / Imidzh pedahoha: elektronnyi fakhovyi zhurnal, № 7 (176), 2017. Poltava: OIPPO, 2017. S. 16–18.
4. Metodyka obucheniya uchashchysia cherez Ynternet. URL: <http://mognovse.ru/bjv-metodika-obucheniya-uchashihsya-cherez-internet.html>.
5. Metodycheskiye materyaly po orhanyzatsyy Ynternet-obucheniya shkolnykov na profylnom urovne. URL: <http://school.iot.ru/>.
6. Mykhnenko P. Sekrety effektivnykh byznes-reshenyi. Moskva, 2007. 288 s.
7. Potapova R. K. Novye ynfomatyyonnyye tekhnolohyy y lynchvystyka: uchebnoe posobyе. Moskva, 2005. 368 s.
8. Sysoieva S. O. Metodolohichni problemy dystantsiinoho navchannia / Visnyk Akademii dystantsiinoi osvity. 2004. № 2. S. 21–28.
9. Struktura y pryntsypy formirovaniya soderzhaniya profylnoho obucheniya na starshei stupeny / avt. kol.: A. A. Kuznetsov, A. A. Pynskiy, M. V. Ryzhakov, L. O. Fylatova. Moskva, 2003.
10. Shunevych B.I. Teoretychni osnovy dystantsiinoho navchannia. Lviv, 2006. 243 s.

САВЛЮК СВІТЛАНА,

директор Комунального закладу
"Харківська загальноосвітня
школа І-ІІІ ступенів № 61
Харківської міської ради
Харківської області імені
Героя Радянського Союзу
І. О. Танкопія", м. Харків

УПРАВЛЕНИЕ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ПРИМЕНЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ

Аннотация. Эффективность применения дистанционных технологий в сфере образования в значительной степени зависит от уровня подготовленности преподавателей к реализации дистанционного обучения, научно-методического и материально-технического обеспечения, а также от готовности учеников учиться в условиях дистанционного образования.

В статье рассмотрено содержание понятий «управление», «управленческая деятельность». Отмечено, что неотъемлемой частью управления является процесс его осуществления, состоящий из последовательных этапов и которые принято называть универсальным управленческим циклом, а именно: разработка и принятие решения, моделирование, организация, регулирование, контроль, коррекция и др. Главной целью управления является обеспечение стабильного функционирования и развития учебного заведения. Поэтому управленческая деятельность руководителя учреждения образования в условиях внедрения информационных технологий требует от него высокого уровня информационной культуры, предполагает широкое использование в управленческом и образовательном процессах компьютерно-ориентированных методов, электронных учебных средств и дистанционных форм обучения.

Обосновано, что дистанционное обучение является одним из эффективных направлений управления учебным заведением в условиях рыночной экономики, а дистанционные технологии обучения можно рассматривать как естественный этап эволюции традиционной системы образования от доски с мелом к электронной доске и компьютерным обучающим системам, от книжной библиотеки к электронной, от обычной аудитории к виртуальной аудитории.

В содержании статьи представлены методические рекомендации для администрации школы. В них рекомендовано обратить внимание на: диагностирование коллектива по вопросам мотивации педагогов к самообразованию, которое предполагает овладение технологиями

дистанционного обучения и их применение; критическое отношение к оцениванию эффективности выбранных форм методической работы, которые повышают профессиональный уровень педагогов, в направлении овладении ими знаниями и практическими навыками по использованию технологий дистанционного обучения; обеспечение управления информационно-ресурсным банком данных.

Ключевые слова: управленческая деятельность, технологии дистанционного обучения, формы дистанционного обучения, учреждения общего среднего образования.

SAVLYUK SVITLANA,
director of the Public Institution
"Kharkiv general education
school of I-III degrees № 61
Kharkiv City Council
Kharkiv region named
Hero of the Soviet Union
IO Tankopia ", Kharkiv

MANAGEMENT OF INSTITUTIONS OF GENERAL SECONDARY EDUCATION IN THE CONDITIONS OF APPLYING TECHNOLOGIES OF DISTANCE LEARNING

Annotation. The effectiveness of the use of distance technologies in the field of education largely depends on the level of preparedness of teachers for the implementation of distance learning, scientific, methodological and material and technical support, as well as on the willingness of students to study in the context of distance education. The article deals with the content of the concepts of "management", "management activities". It is noted that an integral part of management is the process of its implementation, consisting of sequential stages and which are commonly called a universal management cycle, namely: development and decision-making, modeling, organization, regulation, control, correction, etc. The main goal of management is to ensure stable functioning and development of the educational institution. Therefore, the managerial activity of the head of an educational institution in the context of the introduction of information technologies requires from him a high level of information culture, assumes the widespread use of computer-oriented methods, electronic teaching aids and distance learning in managerial and educational processes. It has been substantiated that distance learning is one of the effective areas of management of an educational institution in a market economy, and distance learning technologies can be considered as a natural stage in the evolution of the traditional education system from a blackboard with chalk to an electronic board and computer learning systems, from a book library to an electronic

one, from regular audience to virtual audience. The content of the article presents guidelines for the administration of the school. In them it is recommended to pay attention to: diagnosing the collective on the issues of motivating teachers to self-education, which involves mastering distance learning technologies and their application; a critical attitude to assessing the effectiveness of the selected forms of methodological work, which improve the professional level of teachers, in the direction of their mastery of knowledge and practical skills in the use of distance learning technologies; ensuring the management of the information resource databank.

Key words: management activities, distance learning technologies, forms of distance learning, institutions of general secondary education.