

ПІДГОТОВКА КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗМІШАНОГО НАВЧАННЯ

Гуржій А.¹, Карташова Л.²

*¹Національна академія педагогічних наук України
Київ, вул. Січових Стрільців, 52а*

*²Центральний інститут післядипломної освіти УМО НАПН України,
Київ, вул. Січових Стрільців, 52а, E-mail: ²lkartashova@ua.fm*

В Україні освітня реальність наразі визначається надзвичайним станом, спричиненим Covid-19 (з 2020 р.) та війною, яку розв'язала росія проти нашої держави в 2022 р. Відповідно повсюдна со-ціальна ізоляція учасників освітнього процесу спонукала до змін в системі освіти в безпрецедентних масштабах. Незважаючи на те, що зміни стали невід'ємною частиною життя суспільства в цілому, в освіті вони набувають особливого значення через їх глобальний і непередбачуваний характер. Це породжує певну невизначеність майбутнього освітньої системи України та закликає до роздумів над складністю освітніх викликів, які формуються, і виокремлення невідкладних зростаючих потреб. Однією з них є наявність умінь керівниками закладів освіти (ЗО) планувати нові стратегії організації освітнього процесу, що ґрунтуються на використанні цифрових технологій [2].

Це має бути не тимчасовим рішенням, а можливістю вдосконалення, переходу на новий якісний рівень управління ЗО. Тобто, в Україні спочатку пандемією, а з 2022 р. війною суттєво порушено всі організаційні складники освітнього процесу як в системі освіти в цілому, так і в кожному закладі освіти. Також спричинено відповідні обмеження, які посилили потребу в пошуку нових підходів в організації навчання зі зменшенням кількості аудиторних занять.

Відповідно зміни мають відбутися – і це не має бути тимчасовим рішенням, а можливістю динамічного вдосконалення, переходом організації освітнього процесу на новий якісний рівень. Водночас для освіти лишаються вкрай актуальними такі вимоги, як [3]: доступність та інклюзивність; гнучкість для окремих категорій здобувачів

освіти; формування індивідуальної траєкторії навчання кожного, хто навчається; впровадження різних форм отримання освіти тощо.

Нині в нашій державі для значної частини освітянської спільноти ці питання залишаються проблемними. Їх вирішення вбачається неможливим без широкомасштабного впровадження онлайн-технологій, ґрунтовних змін у підходах до організації навчання в закладах освіти та в кожній дисципліні, зокрема ролі аудиторних занять та ефективності їх проведення.

Основною, найхарактернішою зміною в системі освіти є терміновий перехід системи освіти на дистанційну форму навчання з можливим включенням традиційної форми – змішаного навчання. В змішаному навчанні разом із змінами у функціонуванні ЗО змінюється модель їх управління, а також, відповідно, і формуються нові вимоги до підготовки керівників ЗО. МОН України (2020 р.) опублікувало «Рекомендації щодо впровадження змішаного навчання у закладах фахової передвищої та вищої освіти», які розроблено з метою методичної підтримки ЗО й підготовлено на основі досвіду ЗО, які вже пройшли різні етапи впровадження змішаного навчання. Міністерство освіти і науки України рекомендує керівникам ЗО провадити освітній процес максимально наближено до традиційного формату з урахуванням обмежень воєнного часу та безумовного забезпечення захисту учасників освітнього процесу, вирішити відповідний комплекс питань із залученням органів студентського самоврядування та профспілкових організацій, зокрема [4].

Змішана стратегія, яка має поширюватися на різні сценарії навчання, однак, вимагає наявності більш широкого переліку якостей керівників ЗО, серед яких слід виокремити: досягнення належного рівня цифрових навичок; уміння онлайн-самонавчання та самоуправління; уміння цифрового моделювання освітнього процесу; знання цифрового управлінського інструментарію; навички інтеграції реальних та віртуальних навчальних аудиторій; уміння розроблення цифрового освітнього середовища тощо [1].

З цієї позиції] післядипломна освіта, яка є одним із ключових учасників розвитку освітньої системи держави, відіграє вирішальну роль у підготовці керівників ЗО до організації освітнього процесу в умовах, які можуть змінюватися, в тому числі в цифровому контексті. Тобто для реалізації ініціатив змішаного навчання потребується неперервна післядипломна підготовка керівників ЗО за зазначеними напрямками. Зокрема, за авторським баченням, цей процес має здійснюватися в змішаному форматі – навчання через формування практичних навичок зі спрямованістю на поглиблення їх професійних якостей.

Зокрема, розуміння: ролі і обов'язків керівників закладу освіти в умовах змішаного навчання; планування освітнього процесу з використанням цифрових технологій; визначення та вибір моделі та ключових компонентів змішаного навчання; інтеграції традиційних та нових моделей навчання; використання цифрових інструментів і веб-ресурсів для створення та розповсюдження контенту, а також для оптимізації часу навчання тощо.

У цілому застосування змішаного підходу у післядипломній підготовці керівників ЗО буде сприяти неперервному підвищенню їх якісного професійного розвитку. Адже змішане навчання – це не просто поєднання традиційного, очного та онлайн-навчання, а це можливість навчання в контекстах, що характеризуються потужною синер-гією між традиційними підходами та методологіями, технічними засобами та цифровими інструментами. Відповідно синергія появляється через формування взаємозв'язків та співпраці учасників освітнього процесу в освітньому середовищі, яке визначається інтеграцією реальних і віртуальних аудиторій. Слід відзначити, що змішане навчання керівників ЗО в закладах післядипломної освіти має пропонувати поєднання різних моделей взаємодії учасників освітнього процесу в синхронному/асинхронному сценарії, що задовольнятиме різні потреби управління ЗО та стилі навчання.

Результат підготовки керівників до застосування змішаного навчання в умовах післядипломної освіти має вимірюватися розробленням теоретично обґрунтованої авторської цифрової моделі навчання в кожному окремому ЗО.

Література

1. Гуржій А. М. Цифровий освітній простір: концептуальні засади формування; організація та підтримка діяльності учасників освітнього процесу. Освіта майбутнього: концепції, методи, підходи : колективна монографія / А. М. Гуржій, Л. А. Карташова ; за заг. ред. Любарець В. В., Бахмат Н. В. – К. : Міленіум, 2020. – 310 с.
2. Карташова Л. Розвиток цифрової компетентності педагога в інформаційно-освітньому середовищі закладу загальної середньої освіти [Електронний ресурс] / Н. В. Бахмат, І. В. Пліш // Інформаційні технології і засоби навчання, 2018. – Т. 68, № 6. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/713236> / Accessed 01 Aug 2022
3. Про підготовку до початку та особливості організації освітнього процесу в 2022/23 навчальному році [Електронний ресурс] : Лист МОН № 1/7035-22 від 27.06.22 р. – Режим доступу: https://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/86779/ Accessed 22 May 2022

4. Рекомендації щодо впровадження змішаного навчання у закладах фахової передвищої та вищої освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/2020/zmyshene%20navchanny/zmishanenanavchannia-bookletsreads-2.pdf> 30/07/22 Accessed 08 March 2022

ОСОБЛИВОСТІ ПЕРФОМАНС-МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ

Тимошко Г. М.

*Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка
м. Чернігів, вул. Гетьмана Полуботка, 53, timoshko49@gmail.com*

*Творчому керівникові
не треба виходити на авансцену,
він весь час на ній*

Глибокі соціальні й економічні зрушення що відбулися в Україні спонукали до перегляду досліджень в галузі управління, звернення до світового досвіду країн, що існують в умовах ринку та накопичили колосальні управлінські знання. Результати педагогічних досліджень багатьох учених засвідчують, що в сучасних умовах управління закладом освіти стає *професійною діяльністю*, зміст якої виходить за межі педагогічних знань, він вимагає оволодіння менеджментом, міжпредметними знаннями й новими управлінськими компетентностями.

Термін «менеджмент» походить від англійського «to manage» і означає «керувати», «очолювати», «завідувати», «бути здатним впоратися з чимось, якоюсь проблемою». Фундаментальний Оксфордський словник англійської мови дає таке тлумачення поняттю категорії менеджменту.

Це, *по-перше*, спосіб і манера спілкування з людьми. Способи спілкування формулює наука, їх можна вивчати і навіть натренуватися ефективно використовувати. Широко відомі, наприклад, правила ефективного проведення ділових нарад, переговорів, ведення телефонних бесід тощо. Щодо манери спілкування – то це частина мистецтва менеджменту, його менеджер має опанувати самостійно.

По-друге, влада і мистецтво керівництва. Це – авторитет посади, обов'язок підлеглих виконувати розпорядження керівника; авторитет особи керівника, якого слухаються тому, що він пропонує більш некласичні рішення, які сприяють досягненню цілей організації.