



Co-funded by the
European Union

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ДИСТАНЦІЙНОЮ ОСВІТОЮ ЯК ОКРЕМОЮ ТА САМОСТІЙНОЮ ФОРМОЮ НАВЧАННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Чернівці 2024



Co-funded by the
European Union

Проблематика реалізації ефективних управлінських практик у контексті організації процесу дистанційного навчання в сучасних умовах набуває надзвичайної актуальності, зумовленої обмеженістю доступу окремих категорій населення до навчального процесу в результаті дії воєнного стану, наслідками руйнування освітньої та електроенергетичної інфраструктури тощо. Саме тому питання формування комплексних стратегій управління дистанційною освітою потребує першочергового вирішення.

Стратегія управління дистанційною освітою закладу вищої освіти передбачає розбудову внутрішніх організаційно-економічних механізмів забезпечення ефективного планування, контролю, організації та мотивування ключових суб'єктів освітнього процесу, націленого на дотримання високих якісних вимог до наданих освітніх послуг, перманентного вдосконалення техніко-технологічних засобів їх реалізації, побудови стійкої системи комунікацій із зацікавленими сторонами.

Стратегування процесів довгострокового функціонування та розвитку управлінської системи починається перш за все з формування базових цільових векторів та відповідних індикаторів їх практичної імплементації. У контексті розгляду питання стратегування системи управління дистанційною освітою в закладі вищої освіти, відповідний комплекс цілепокладання має низку специфічних особливостей. Саме тому, пропонуємо якісно диференціювати ключові цільові напрямки розробки стратегії управління дистанційною освітою відповідно до їх приналежності до конкретного часового горизонту реалізації управлінської стратегії.



Co-funded by the
European Union

Цілі короткострокового часового горизонту стратегування охоплюють:

1) забезпечення повноти матеріально-технічного забезпечення закладів вищої освіти, цифровізація безпосередньо освітньо-навчальних та організаційно-адміністративних процесів;

2) прогнозування ризиків фінансового характеру, пошук перспективних джерел залучення інвестиційного ресурсу для розбудови інфраструктури дистанційної освіти;

3) проактивний підхід у здійсненні зовнішнього нетворкінгу між іншими закладами вищої освіти у частині обміну досвідом та поглиблення освітньо-наукової співпраці;

4) цифровізація методичного забезпечення освітнього процесу у формі електронних курсів з використанням профільних цифрових освітніх платформ;

5) розробка заходів з протидії цифровим зловживанням, у т.ч. недоброчесному використанню технологій штучного інтелекту, як окремого напрямку гарантування якості дистанційного освітнього процесу.

До цілей середньострокового часового горизонту стратегування управління дистанційною освітою закладу вищої освіти відносимо:

1) вдосконалення внутрішніх інформаційних систем закладу вищої освіти, врахування актуальних викликів у сфері кібербезпеки, гарантування неможливості несанкціонованого цифрового втручання у роботу відповідних систем;

2) формування комплексної системи мотиваційної та психо-емоційної підтримки суб'єктів освітнього процесу з метою пом'якшення наслідків обмеженості соціальних взаємозв'язків у ході освітнього процесу;

3) розробка стимулюючих заходів щодо заохочення потенційних здобувачів вищої освіти з-за кордону до вступу у вітчизняний заклад вищої освіти;



Co-funded by the
European Union

4) забезпечення системної залученості батьків у освітній процес здобувачів вищої освіти, забезпечення належної інформаційно-консультаційної підтримки;

5) розширення співпраці освітньої установи з приватним сектором у частині забезпечення останніх компетентнісно підготовленим кадровим ресурсом.

Цілі довгострокового часового горизонту стратегування включають:

1) забезпечення безперервності технологічного оновлення безпекового та віртуального функціонування внутрішніх інформаційних систем закладів освіти, здійснення систематичного інвестування у відповідні напрямки розвитку;

2) розширення існуючих освітніх програм у частині можливих форм кооперування з іншими закладами вищими освіти, створення інтегрованих платформ дистанційної освіти;

3) культивування інклюзивного освітнього середовища як з точки зору здобувачів, так і безпосередньо персоналу закладів вищої освіти, що має стимулювати процеси індивідуалізованого розвитку незалежного від фізичних або ментальних особливостей;

4) проактивний підхід у комунікації з профільними владними структурами у частині розробки сучасного нормативного забезпечення дистанційного процесу навчання, забезпечення його гнучкості, розширення автономності освітніх установ, впровадження спеціальних проєктів грантового фінансування тощо.

На рис. 1 схематично представлено концептуальні положення стратегії управління дистанційною освітою як окремою та самостійною формою навчання у закладі вищої освіти. Відповідна управлінська система характеризується високим рівнем комплексності і потребує послідовного та впорядкованого впровадження.

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ДИСТАНЦІЙНОЮ ОСВІТОЮ ЯК ОКРЕМОЮ ТА САМОСТІЙНОЮ ФОРМОЮ НАВЧАННЯ У

МЕТА

формування організаційно-економічного забезпечення практичної реалізації процесів поточного та довгострокового розвитку дистанційної форми організації освітнього процесу.

УЧАСНИКИ

Заклади вищої освіти (об'єкт практичної реалізації дистанційних форм освітнього процесу), здобувачі вищої освіти (прямі бенефіціари освітньої послуги), державні установи та профільні відомства (формують інституційне середовище регламентації освітнього процесу, зацікавлені у розбудові національного знаннєвого потенціалу), юридичні особи різних форм власності та інвестори (установи зацікавлені в кваліфікованому кадровому ресурсі та інноваційних продуктах наукової діяльності), громадський сектор.

ФУНКЦІОНАЛЬНІ КОМПОНТИ

ТЕХНІЧНА КОМПОНЕНТА

Визначає специфіку реалізації стратегічних положень розвитку дистанційної освіти у частині забезпечення закладу вищої освіти достатнім обсягом технічного обладнання та відповідних програмних продуктів на базі яких набувають практичної реалізації заходи навчального, практикоорієнтованого, контрольного характеру (профільні програмні продукти, доступ до освітніх платформ та сервісів, засоби віртуальної комунікації зі здобувачами вищої освіти).

ОРГАНІЗАЦІЙНА КОМПОНЕНТА

Передбачає забезпечення комплексності у реалізації процесів планування, контролю, регулювання та мотивування суб'єктів стратегічного управління розвитком дистанційної освіти, у т.ч. досягнення чіткості у розподілі функціональних обов'язків, засобів та ресурсів розбудови освітнього середовища дистанційної освіти, зрозумілості цільових індикаторів та критеріїв їх досягнення, налагодженої комунікації між учасниками.

КАДРОВА КОМПОНЕНТА

Охоплює собою проблематику формування структури, складу та кваліфікаційних параметрів кадрового ресурсу реалізації стратегії управління процесом дистанційної освіти, у т.ч. забезпечення перманентності процесів підвищення рівня цифрової освіченості працівників, періодичної атестації щодо наявного рівня цифрових навичок, врахування знаннєвого потенціалу установи до реалізації конкретних цифрових новацій у дистанційній освіті.

НОРМАТИВНА КОМПОНЕНТА

Передбачає організацію процесу розробки, утвердження та практичної імплементації внутрішніх нормативних положень закладу вищої освіти у частині провадження процесу дистанційної освіти, що включають в себе регламентацію часових рамок, контрольного інструментарію, верифікованих технічних засобів, освітніх методик, посадових інструкцій тощо, з метою уникнення ситуативності та організаційної ентропії у частині функціонування освітнього процесу.

СИСТЕМА ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТЬНОГО ПРОЦЕСУ

Стратегування базових підходів щодо організації перманентності функціонування системи внутрішнього моніторингу дотримання нормативних положень реалізації дистанційного освітнього процесу, аналіз актуальних законодавчих змін у сфері регулювання дистанційної освіти, попередження та протидія посадовим зловживанням та різноманітним проявам академічної недобросовісності як з боку академічної, так і студентської спільноти.

СИСТЕМА ПІДТРИМКИ ТА ВЗАЄМОДІЇ З СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

Включає в себе конкретизований перелік інструментальних засобів, націлених на досягнення системності процесів зворотного зв'язку між закладами вищої освіти та зацікавленими сторонами у частині шляхів покращення та безпосередньо отриманих результатів реалізації стратегії управління освітнім процесом дистанційної форми навчання.

Рисунок 1. Стратегія управління дистанційною освітою як окремою та самостійною формою навчання у закладі вищої освіти

Джерело : авторська розробка



Co-funded by the
European Union

Ключовими етапами впровадження стратегії управління дистанційною освітою у закладі вищої освіти є:

1. Аналіз поточного стану внутрішнього та зовнішнього освітнього середовища, що передбачає ґрунтовне дослідження актуальних параметрів стану та динаміки ключових результативних індикаторів ефективності функціонування закладу освіти (структурні показники складу здобувачів вищої освіти, персоналу закладу вищої освіти, рівень володіння базовими цифровими навичками, стан та якість існуючих освітніх програм, поширеність практик академічної недобросовісності тощо). Даний процес дозволяє об'єктивно оцінити поточну спроможність освітньої установи до якісної організації процесу дистанційної освіти та його подальшого стратегування.

2. Конкретизація цільових індикаторів стратегії управління дистанційною освітою у закладі вищої освіти. Базуючись на результатах аналізу внутрішнього освітнього потенціалу установи, конструюється система цілей (за основними часовими горизонтами стратегування), ідентифікуються кількісні та якісні індикатори їх досягнення, розробляються потенційні сценарії організації дистанційної освіти відповідно до варіативності зовнішніх кон'юнктурних умов. Даний етап включає в себе також базовий ресурсний розподіл забезпечення виконання стратегій та джерел фінансування відповідних заходів.

3. Планування кадрового та техніко-технологічного забезпечення управління дистанційною освітою у закладі вищої освіти, що передбачає аналіз та обґрунтований розрахунок параметрів забезпечення повноти реалізації дистанційного освітнього процесу, що має враховувати, з одного боку, планові обсяги надання освітніх послуг (потенційну кількість здобувачів вищої освіти дистанційної форми навчання), а з іншого, перелік критично важливих технічних засобів та програмних продуктів необхідних для налагодження повноцінного освітнього процесу у віртуальному просторі. Слід додати, що на даному етапі доцільно враховувати актуальний знанневий потенціал кадрового ресурсу у частині володіння ним необхідними цифровими навичками для використання



Co-funded by the
European Union

попередньо згаданих програмних продуктів, що у деяких випадках може вимагати залучення додаткового персоналу або проведення заходів із підвищення кваліфікації.

4. Формування нормативної та науково-методичної бази реалізації стратегії управління дистанційною освітою у закладі вищої освіти. Даний етап потребує розробку комплексного внутрішнього нормативного забезпечення реалізації даних процесів, що регламентує основні стадії освітнього процесу, інструментальне забезпечення (технічне, програмне, методичне) його реалізації, розподіл відповідальності у межах внутрішніх підрозділів, обсягів навчального навантаження на персонал, систему контрольних заходів та безпосереднього оцінювання результативності навчання здобувачів. Не менш важливим аспектом у даному контексті виступає методична база дистанційного освітнього процесу, що має ряд істотних відмінностей порівняно з традиційною формою організації освітнього процесу, вимагає відповідного оновлення та збагачення актуальними технологічними інструментами, педагогічними практиками, освітніми сервісами тощо.

5. Практична імплементация стратегії управління дистанційною освітою у закладі вищої освіти, перманентність процедур моніторингу та здійснення оперативного коригування управлінських практик. У межах даного етапу реалізуються попередньо регламентовані положення стратегічного управління, які мають підлягати постійному моніторингу за визначеною системою цільових та контрольних індикаторів ефективності, з можливістю внесення коригуючих заходів в умовах зовнішньої мінливості середовища.

Логіко-структурна схема механізму управління дистанційною освітою як окремою та самостійною формою навчання у закладі вищої освіти відображає концептуальну модель реалізації організаційно-економічного забезпечення системності, послідовності, якості та перманентності реалізації дистанційної форми організації освітнього процесу у сучасних умовах (рис. 2).



Co-funded by the
European Union

Мета: забезпечення системності, послідовності, якості та перманентності реалізації дистанційної форми організації освітнього процесу відповідно до встановлених нормативних вимог, визначених актуальними законодавчими положеннями та критеріями якості освіти, стимулювання розширення знаннєвого потенціалу здобувачів освіти, культивування передумов довгострокового розвитку закладу вищої освіти.

Суб'єкти: заклади вищої освіти, здобувачі вищої освіти, державні установи та профільні відомства, юридичні особи різних форм власності та інвестори, громадський сектор, міжнародні освітні установи та організації, інші зацікавлені сторони.

Об'єкт: управління дистанційною формою організації освітнього процесу у закладі вищої освіти.

Принципи: системності та комплексності, інноваційної спрямованості, гнучкості та адаптивності, цифровізації освітнього середовища, скорочення цифрового розриву, відкритості та транспарентності, гуманізації та інклюзивності.

НОРМАТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Включає в себе процеси розробки та якісного узгодження чинних внутрішніх нормативних положень до організації освітнього процесу у закладі вищої освіти із специфічними потребами дистанційних форм освітніх взаємодій.

ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Передбачає проактивний підхід до здійснення технічного оновлення матеріальної бази забезпечення освітнього процесу у частині технічних засобів, програмних продуктів, технологій, засобів віртуальної комунікації в освіті.

МОНІТОРИНГ ТА ГАРАНТУВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТЬОГО

Побудова ефективної системи моніторингу у рамках механізму управління передбачає оперативне відслідковування актуальних законодавчих змін, а також перспективних технологічних новацій у сфері досягнення більш високих результатів організації дистанційних форм освітнього процесу.

Формування чіткої системи критеріальних індикаторів ефективності та досягнення конкретних показників якості дистанційного освітнього процесу, а також релевантного інструментального забезпечення превенції та елімінації можливого спектру негативних явищ організаційно-економічного характеру.

ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ

1. Використання сучасних засобів цифрового контролінгу повноти та результативності реалізації дистанційного освітнього процесу у т.ч. показників успішності здобувачів та протидії явищам академічної недобросовісності та зловживання технологіями ШІ.
2. Стимулювання розширення знаннєвого потенціалу та цифрової освіченості як у частині програмного забезпечення освітнього процесу, так і щодо цифрових навичок.
3. Розробка та інтеграція у навчальний процес комплексних електронних курсів, що дозволяють досягти гнучкості та ширшого знаннєвого охоплення освітнього процесу.
4. Застосування інструментів освітньої гейміфікації, інтерактивної взаємодії та кросплатформеного навчання у дистанційному освітньому процесі.
5. Залучення прогресивних практик мотивування студентської та викладацької спільноти до поліпшення процесів організації дистанційних форм організації освітнього процесу.

КОМУНІКАЦІЯ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

Розробка системних внутрішніх положень щодо ідентифікації напрямків, засобів та форм організації зворотного зв'язку з ключовими групами зацікавлених сторін у контексті організації дистанційних форм освітнього процесу, також відповідних заходів реагування на існуючі потреби та запити основних стейкхолдерів даного процесу, надання інформаційної підтримки.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ДИСТАНЦІЙНОЮ ОСВІТОЮ ЯК ОКРЕМОЮ ТА САМОСТІЙНОЮ ФОРМОЮ НАВЧАННЯ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Рисунок 2. Логіко-структурна схема механізму управління дистанційною освітою як окремою та самостійною формою навчання у закладі вищої освіти
Джерело :авторська розробка



Co-funded by the
European Union

Окремо слід розглянути сукупність принципів, які визначають особливості функціонування даного управлінського механізму, регламентуючи собою керівні положення у частині забезпечення належної управлінської підтримки та внутрішньої стійкості запропонованої концептуальної моделі.

Принцип системності та комплексності полягає у забезпеченні управлінської цілісності та повноти прийнятих організаційно-адміністративних рішень, які мають узагальнено враховувати інтереси основних суб'єктів процесу дистанційної освіти та зацікавлених сторін, а також перспективо оцінювати їх можливі негативні екстернальні ефекти, водночас, має досягатися узгодженість внутрішніх процесів та відсутність суперечності згідно встановленим стратегічним пріоритетам.

Принцип інноваційної спрямованості передбачає утвердження інноваційного цифрового вектору розвитку освітнього процесу у закладі вищої освіти, що знаходить своє прикладне відображення у перманентності технічних, технологічних та педагогічних новацій, постійному збагаченню дистанційної освіти прогресивними методиками та інструментами віртуального простору.

Принцип гнучкості та адаптивності охоплює питання необхідності забезпечення швидкості оперативного реагування управлінського механізму на можливі зміни зовнішнього середовища, появу нових технологічних продуктів або засобів організації навчального процесу, більш того, даний принцип характеризує загальні властивості процесу дистанційного навчання як такого, що зорієнтований на проблеми, потреби та виклики які постають перед здобувачем вищої освіти і вимагають належної реакції з боку освітньої установи.

Принцип цифровізації освітнього середовища вимагає від закладу вищої освіти забезпечення проактивного підходу в інформатизації освітнього процесу, вдосконалення відповідних як навчальних, так і адміністративних інструментів.



Co-funded by the
European Union

Слід зауважити, що процеси цифровізації охоплюють не лише технічну складову даного механізму, а й кадрові аспекти організації дистанційного освітнього процесу, адже сутнісний базис останнього лежить у площині налагодження віддаленої взаємодії віртуальними засобами інформаційної комунікації, які в свою чергу, вимагають від учасників процесу належного володіння базовими та специфічними професійними цифровими навичками.

Принцип скорочення цифрового розриву вимагає від закладу вищої освіти розбудови внутрішньої цифрової інфраструктури знань, яка з одного боку, охоплювала б питання атестації науково-педагогічних працівників, проведення профільних семінарів, тренінгів, курсів здобуття цифрових компетенцій за професійним спрямуванням тощо, а з іншого, доступності аналогічних заходів для здобувачів вищої освіти, наявності ґрунтовних та зрозумілих методичних матеріалів до опанування відповідних цифрових продуктів.

Принцип відкритості та транспарентності визначає за необхідність дотримання положень гласності та публічності у організації дистанційного процесу освітньої діяльності закладом вищої освіти, що охоплює собою питання відкритості нормативної бази, яка регламентує відповідні внутрішні положення, надійності та верифікації цифрових платформ організації дистанційного навчання, формування заходів з протидії недоброчесним практикам у контексті провадження навчального процесу як з боку науково-педагогічного персоналу, так і здобувачів, у частині використання цифрових технологій. Додатковим аспектом даного принципу є важливість підтримки стійких та відкритих форм комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.

Принцип гуманізації та інклюзивності передбачає конструювання структури, змісту та організаційних положень дистанційного процесу навчання у відповідності до потреб широких груп населення незалежно від фізичних,



Co-funded by the
European Union

ментальних, расових та інших особливостей, уникнення дискримінаційних практик та стимулювання розвитку та максимізації індивідуального креативного потенціалу усіх учасників дистанційного освітнього процесу.

Особливе місце у рамках розробленого механізму управління дистанційною освітою як окремою та самостійною формою навчання у закладі вищої освіти займає підсистема моніторингу та гарантування якості освітнього процесу, на яку покладено не лише контроль-наглядові функції, а й прикладні аспекти виявлення та своєчасної превенції потенційно негативних явищ та ризиків.

Ключовими проблемними аспектами, які можуть виникати у ході впровадження механізму управління дистанційною освітою, що є однією із сфер підсистеми моніторингу, є наступні:

— диференційованість можливостей здобувачів у забезпеченні повноти доступу до необхідних технічних ресурсів та Інтернет-підключенні як первинних елементів організації дистанційної форми навчання;

— складнощі у задоволенні навчальних потреб осіб з особливими освітніми проблемами;

— низький рівень вмотивованості здобувачів освіти до опанування знаннєвого матеріалу в дистанційній формі, психологічні обмеження викликані неможливістю прямого особистісного контакту здобувачів та педагогів;

— проблема забезпечення персоналізованої та верифікованої ідентифікації здобувача у ході навчального процесу дистанційної освіти;

— неможливість прогнозування виникнення технічних проблем у учасників навчального процесу в ході відповідних занять;

— обмеженість у демонстрації та належному засвоєнні знань здобувачами відносно навичок виключно практичного характеру;



Co-funded by the
European Union

— нерівномірність володіння здобувачами цифровими навичками базового рівня, що викликає відповідні складнощі у забезпеченні доступності та засвоюваності навчального матеріалу;

— складнощі у підтриманні дисципліни у ході навчальних занять та вироблені здобувачами навичок до самодисципліни при підготовці до дистанційних занять.

Разом з тим, уникнення окреслених вище проблем та ризиків потребує налагодження ефективних внутрішніх комунікаційних взаємодій у форматі «заклад вищої освіти – здобувач», що напряму пов'язане з культивацією сприятливого навчального середовища дистанційної освіти, **основними управлінськими напрямками якого у межах розробленого механізму є:**

— готовність науково-педагогічного персоналу до забезпечення гнучкості та адаптивності сформованих підходів до організації контрольних заходів та оцінювання успішності здобувачів;

— забезпечення чіткості, структурованості та зрозумілості у викладі основних вимог та організаційних аспектів проходження конкретного освітнього курсу для здобувачів;

— підтримка системності та регулярності у частині проведення дистанційних занять та/або асинхронних форм контролю успішності як фактор вироблення навичок до дисципліни та самодисципліни у здобувачів;

— надання психологічної підтримки здобувачів у ході дистанційного освітнього процесу, розроблення додаткових методичних матеріалів стосовно порад до організації здобувачами індивідуального навчального середовища;

— розширення кількості завдань творчого та пізнавального характеру спрямування, залучення здобувачів до навчальних завдань колективного та/або



Co-funded by the
European Union

групового формату взаємодії, гейміфікації навчального процесу з метою підвищення вмотивованості та зацікавленості здобувачів;

— розширення існуючого переліку методичного забезпечення та профільних матеріалів у напрямку розробки відео-лекцій, інтерактивних освітніх ігор, анімаційних записів, тестів, комплексних багатопрофільних курсів з використанням сучасних освітніх платформ.

Таким чином, практична імплементація запропонованої комплексної системи та управлінського механізму організаційного забезпечення реалізації процесу дистанційної освіти у закладі вищої освіти дозволяє вибудувати системний підхід до планування, контролю, організації та мотивування реалізації дистанційного навчального процесу з визначеною підсистемою моніторингу та підтримки якості навчального процесу й врахуванням інтересів широкого кола зацікавлених сторін.