



Ірина КОВТУН¹,
Тетяна ТЕРЕЩЕНКО²

ВИКЛИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19

Проведено аналіз викликів організації навчання, із якими стикнулися заклади освіти України, в умовах карантину під час пандемії COVID-19. Підкреслено складність та неоднозначність процесу прийняття управлінських рішень у сфері освіти в умовах карантину та організації дистанційного навчання. Описано відповідну тривимірну модель прийняття управлінських рішень та характер управлінських рішень, які приймалися закладами освіти нашої держави як реакція на виклики пандемії COVID-19. Систематизовано особливості психологічних, комунікативних, матеріально-фінансових, нормативно-правових, організаційних викликів, які повинні стати новими можливостями для закладів освіти для удосконалення їхньої роботи та досягнення основної мети діяльності — надання високоякісних освітніх послуг. Проаналізовано доцільність використання різних сервісів та платформ у навчальному процесі на різних його етапах. Обґрунтовано перелік компетентностей, які особливо важливі в умовах використання дистанційних технологій навчання, серед яких — здатність експериментувати, діяти з високою швидкі-

¹ кандидат наук з державного управління, доцент,
ректор, Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
ibkourtun@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0001-8530-8642>.

² кандидат економічних наук, доцент,
декан факультету управління та економіки,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова,
t.tereshchenko@univer.km.ua,
<https://orcid.org/0000-0001-5748-2854>.



стю; забезпечувати різні процеси в різних ролях, одночасно з багатьма учасниками та з різних точок доступу; використовувати сучасні інформаційні технології, комп'ютерні системи та ін. Виявлено найбільш вагомі проблеми комунікацій між учасниками освітнього процесу в умовах карантинних обмежень. Систематизовано чинне законодавство України, яке регламентує дистанційне навчання, уточнено зміст та особливості провадження власне дистанційної форми навчання та технологій дистанційного навчання, які можуть застосовуватись на очній та заочній формах навчання. Також акцентовано увагу на необхідності вирішення проблеми належного фінансового та матеріально-технічного забезпечення (супроводу) дистанційного навчання для всіх учасників освітнього процесу. Визначено основні переваги та недоліки організації навчального процесу з використанням дистанційних технологій. Виявлені основні акценти організації дистанційного навчання, які вимагають детального вивчення та подальшого запровадження в Україні.

Ключові слова: освіта, заклади освіти, освітній процес, дистанційна освіта, виклики, можливості, карантин, пандемія COVID-19.

Пандемія COVID-19 стала викликом для освітян, перевіркою готовності освітянської спільноти до непередбачуваних подій, екзаменом на професійність та готовність до змін. Із запровадженням жорстких карантинних заходів ми всі у професійному та побутовому житті опинилися в іншій реальності. Надзвичайно швидко в цих умовах довелося адаптуватися саме сфері освіти — від дошкільної та позашкільної до вищої освіти та навчання дорослих. Освітнє середовище та освітній процес були змушені в короткий термін набути інших форм, зокрема дистанційної. У процесі пошуку оптимального шляху взаємодії всі суб'єкти — органи влади, адміністрація закладів освіти, педагогічні, науково-педагогічні працівники, учні, студенти, батьки — мають навчитися краще відчувати потреби один одного, бути більш гнучкими та толерантними, щоб така напружена обстановка не слугувала причиною породження конфліктів та протистоянь, а сприяла згуртуванню, пошуку компромісів та максимальному врахуванню потреб та інтересів усіх учасників освітнього процесу.

У 2020 році тема пандемії коронавірусу COVID-19 перестала бути суто медичною та набула міждисциплінарного характеру, оскільки це явище досить швидко відобразилося на різних сферах життя суспільства — гуманітарній, соціальній, економічній, політичній тощо. Так, доктор політологічних наук, професор О. Корнієвський, кандидат історичних наук, доцент С. Закірова, кандидат історичних наук В. Кравченко, юристи О. Бобак, В. Криворот, А. Мартиненко, доктор економічних наук, професор І. Бураковський та багато інших науковців і практиків відреагували на сучасні виклики пандемії, висвітлюючи свій погляд на окремі аспекти проблеми та формулюючи власні пропозиції щодо їх розв'язання.



Метою статті є аналіз та класифікація викликів, з якими стикнулися працівники освітянської сфери, здобувачі освіти та їхні батьки, органи влади у процесі організації навчання в Україні під час пандемії COVID-19, а також формулювання авторського бачення вирішення частини виявлених проблем.

Підкреслимо складність та неоднозначність формування моделей поведінки всіх учасників освітнього процесу під час пандемії COVID-19. В умовах відсутності цілісного дистанційного навчального середовища, обмеженості й часом, і засобами необхідно було забезпечувати повноцінний, на скільки це можливо, освітній процес. На порядку денному стояла ціла низка нормативних, методичних, інформаційних, технічних, організаційних, фінансових тощо питань, від вирішення яких великою мірою залежала цілісність, стійкість, ефективність та якість системи освіти нашої держави.

Цілком зрозуміло, що профілі рішень, які приймаються та реалізуються в кожному окремому закладі освіти, повинні бути орієнтовані на забезпечення раціональності освітнього процесу, якої сьогодні досягти вкрай важко. Виразно виявляється переважання інтуїтивного підходу в управлінні, що, як правило, виключає логічне обґрунтування управлінських рішень, процедурну сталість, з іншого боку — забезпечило життєво важливу в умовах, що склалися, гнучкість управлінських систем закладів освіти. Попри очевидні труднощі, справедливо відмітити, що в слабко формалізованій системі дистанційного навчання карантинного періоду стало можливим удосконалення цілої низки компетенцій учасників освітнього процесу, а саме:

- здатність пристосовуватися до умов, що склалися, експериментувати, діяти з високою швидкістю;
- здатність переформатовувати свою роботу, забезпечувати різні процеси одночасно з багатьма учасниками та з різних точок доступу, в різних ролях (як педагог, батько, здобувач нових знань та умінь);
- можливість використовувати сучасні інформаційні технології та комп'ютерні системи (програмні продукти, платформи, сервіси тощо) для налагодження ефективних комунікацій, забезпечення зворотного зв'язку та ін.

Фактично в умовах 2019–2020, 2020–2021 навчальних років відбулося суттєве зміщення точок прийняття рішень. У кінці 2019–2020 навчального року рішення були швидше адаптивні, інтуїтивні або інертні, вони стали результатом невпевненої та обережної оцінки нечітко визначених альтернатив, часто мали суперечливий характер. Позаяк вже з початку 2020–2021 навчального року очевидним було переважання раціональних рішень, що пов'язано, по-перше, з накопиченим досвідом (цінним став і негативний, і позитивний досвід, він однаково вчить) роботи віддалено («offline»), по-друге, відбувся процес попередньої адаптації усіх учасників освітнього процесу до нових умов викладання/навчання. Так, рішення, що приймаються сьогодні, орієнтовані та тривалу перспективу (з розрахунку, принаймні, на весь 2020–2021 навчальний рік), мають на меті стабілізувати, врівноважити, нормалізувати освітній процес в закла-



дах освіти, не втратити при цьому якість, збагатити, урізноманітнити форми роботи зі здобувачами освіти, утримувати на належному рівні мотивованість учасників освітнього процесу до викладання/навчання. Але у цьому випадку мова йде виключно про ті заклади освіти, що ставили перед собою таку мету та абсолютно нетолерантні до імітації освітнього процесу [1].

У ході практичної реалізації заходів адаптації до умов карантину у другому семестрі 2019–2020, першому семестрі 2020–2021 навчальних років нами було виділено такі аспекти:

1. Психологічний. У першу чергу він виявився в неготовності науково-педагогічних та педагогічних працівників у стислий проміжок часу кардинально змінити методи своєї роботи. Майже в один момент усім педагогам довелося перевести свої заняття на всіх курсах, у класах, групах із навчальної аудиторії в дистанційну форму, за якої основним видом роботи здобувачів освіти є самостійне вивчення навчального матеріалу із використанням інтернету (корпоративної мережі). І тут варто відмітити серед позитивів, по-перше, удосконалення використання комп'ютерних технологій у дистанційній освіті, по-друге, інтенсифікація, поглиблення пізнавальних процесів здобувачів освіти. Звичайно, це виявилось важким етапом, тим більше, без належного підготовчого періоду. Неготовими до таких змін виявилися й самі учні та студенти, які виявляли різну мотивацію до самостійного навчання. Не кожен з них здатен самодисциплінуватись, самоорганізуватись, володіє належним рівнем відповідальності, уміннями до самостійної роботи тощо. Більше цього, змінилася і сама роль здобувачів освіти, — перед ними постало завдання змінити свою часто пасивну позицію отримувача навчальної інформації на позицію активного менеджера свого часу, умілого організатора власного навчального процесу. А перед педагогами як ніколи актуалізувалося завдання знаходження унікальної мотивації для кожного здобувача освіти, щоб навчальний період в умовах карантину не став ні для кого кроком назад. За традиційної форми навчання викладач виступає як інтерпретатор знань. З розширенням самостійності освітнього простору функцію інтерпретації знань переймає здобувач освіти, а педагог виступає координатором цих знань, він здійснює консультування, скеровує пізнавальні процеси здобувачів освіти.

2. Комунікативний. Навчальний процес — це, в першу чергу, комунікація, яка у спрощеному вигляді полягає в передачі знань від педагога до здобувача освіти й у зворотному напрямі — відтворення отриманих знань здобувачем педагогу, в тому числі з метою оцінювання ступеня засвоєння знань. У період карантину важким є якраз встановлення зворотного зв'язку від здобувача освіти до педагога, без чого освітня комунікація не може вважатися ефективною. Так, плануючи дистанційну навчальну комунікацію, педагог повинен пам'ятати про те, що краще засвоюється той матеріал, канали передачі якого зачепили найбільше органів чуття (слух, зір, практична робота).

При цьому проблема комунікацій пов'язана з деякою функціональною недосконалістю або некоректним розумінням ролі та змісту тих серві-



сів та платформ, що сьогодні переважно застосовуються під час навчання. Одні ресурси (*Moodle, Google Classroom, Office 365*, месенджери тощо) статичні і є середовищем спільної роботи для учасників освітнього процесу, зручні для розміщення педагогом навчально-методичних матеріалів, завдань, інформації щодо «deadline», надсилання виконаних робіт, проведення тестування тощо, інші (*Skype, Google Meet, Microsoft Teams, Zoom* тощо) — дозволяють продуктивно спілкуватися в режимі форуму та конференції, спрямовані на послідовний процес індивідуального засвоєння освітньої програми тощо. Для прикладу, важливо не лише надіслати електронною поштою, розмістити на відповідній платформі лекційні матеріали, але й обов'язково вийти на відеозв'язок та наголосити на важливих питаннях теми «*face to face*». Окрім безпосередніх завдань від викладача учням та студентам, доречно рекомендувати до перегляду тематичні вебінари, онлайн-курси на доступних платформах дистанційного навчання. Для організації обміну інформацією про подібні можливості можна організувати додаткові комунікаційні канали, чати, групи, в яких учні можуть описувати власні знахідки, ділитись посиланнями на цікаві ресурси, а також враженнями від роботи із ними. Педагогу потрібно не лише отримувати зворотний зв'язок від здобувачів освіти, а й надавати їм свій: що виконано добре, над чим варто додатково попрацювати тощо. Учні та студенти в таких незвичних умовах більше потребують підтримки, ніж критики.

Практика також показала суттєві проблеми комунікації під час систематичного моніторингу якості освітнього процесу — поточного та підсумкового оцінювання знань. Так, вчителі часто оцінювали роботу батьків, у кращих випадках — спільну роботу батьків і учнів. Науково-педагогічні працівники закладів вищої освіти також зіштовхнулися зі складністю проконтролювати самостійне виконання завдання студентом, а відтак — і об'єктивно його оцінити. Поряд з цим знову варто наголосити на необхідності виховання внутрішньої мотивації до навчання учнів та студентів. Важливим під час дистанційного оцінювання є також те, що здобувачі освіти повинні бути знайомі з чіткими критеріями оцінювання, оцінки повинні бути розміщені на одному вебресурсі. З метою роз'яснення питань забезпечення підсумкового оцінювання учнів в умовах карантинного дистанційного навчання, Міністерство освіти і науки України 16 квітня 2020 р. направило лист № 1/9-213 «Щодо проведення підсумкового оцінювання та організованого завершення 2019–2020 навчального року» [2], у якому було узагальнено та конкретизовано методичні рекомендації педагогічним колективам щодо поточного, формувального, підсумкового оцінювання тощо.

І ще одним важливим комунікативним аспектом освітнього процесу, який вартий особливої уваги, є те, що саме в закладах освіти молодь формує важливі для свого гармонійного розвитку та навчання міжособистісні контакти та взаємодію із людьми з різним досвідом (педагогами, однолітками тощо). А вимушена соціальна ізоляція, зумовлена умовами карантину, може призвести до втрати або послаблення цих важливих соціальних зв'язків.



3. Матеріально-фінансовий. Уся система організації навчання під час карантину виявилася на 100 % залежною від наявності в педагогів та здобувачів освіти комп'ютерної техніки, інших гаджетів, а також якості їхнього програмного забезпечення, наявності та швидкості інтернету тощо. І якщо там, де опинилися викладачі, студенти і учні під час карантину, не було інтернету, навчання зупинялося. Чи в рівних можливостях знаходилися всі здобувачі освіти за таких умов? Чи можна говорити про дотримання положення Конституції України (ст. 53), які стосуються забезпечення доступу до освітніх послуг [3]?

Відповідно до результатів дослідження *factum group*, станом на третій квартал 2019 року лише 65 % опитаних українців мали вдома інтернет [4]. Чи маємо ми право за нинішнього рівня оплати праці в освіті вимагати такого ж якісного технічного забезпечення домашньої роботи педагогів? На цю проблему звертав увагу освітній омбудсман Сергій Горбачов під час свого виступу на Антикризовому національному онлайн-марафоні *EdCamp 2020* [4]. Так, відповідно до статистичних даних Державної служби статистики України протягом 2020 року оплата праці у сфері освіти (8 806 грн у серпні 2020 року) є на 20 % меншою за середню оплату праці по Україні (11 100 грн у серпні 2020 року) [5].

Дуже поширеною стала ситуація, коли в сім'ї є один комп'ютер, за яким повинні і працювати батьки, і навчатися діти, яких може бути більше одного. При цьому рівень добробуту більшості із таких сімей не дозволяє швидко придбати додатковий комп'ютер. І ці проблеми лежать вже у площині соціально-економічного розвитку нашої держави.

4. Нормативно-правовий. Багато дій адміністрацій закладів освіти не були прямо передбаченими чинними загальними та локальними нормативно-правовими актами, тому доводилося спершу самостійно оперативно унормувувати або чекати офіційної позиції Міністерства освіти і науки України, а потім реалізовувати окремі аспекти діяльності. Це стосувалося дистанційного проведення підсумкового контролю, заліково-екзаменаційних сесій, атестації випускників тощо. Так, дистанційна форма навчання, відповідно ст. 9 Закону України «Про освіту» від 5 вересня 2017 р. № 2145–VIII, є однією із інституційних форм здобуття освіти [6]. Згідно зі ст. 49 Закону України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 р. № 1556–VII, дистанційна освіта також є інституційною формою здобуття вищої освіти [7]. Єдиним чинним підзаконним нормативно-правовим актом, який визначає основні засади організації та запровадження дистанційного навчання для закладів вищої освіти, на сьогодні є Положення про дистанційне навчання, затверджене наказом Міністерства освіти і науки України від 25 квітня 2013 р. № 466 [8]. Заклади загальної середньої освіти керуються у своїй діяльності Положенням про інституційну форму здобуття загальної середньої освіти, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 23 квітня 2019 р. № 536 [9], де дистанційна форма також визначена як одна із інституційних форм здобуття загальної середньої освіти поряд із очною (денною, вечірньою), заочною та мережевою. На увагу також заслуговує Концепція розвитку дистанційної освіти в Україні, затверджена Постановою МОН України 20 грудня 2000 р. [10]. Ті



заклади, які провадили до пандемії діяльність за дистанційною формою, мали свої локальні акти про організацію дистанційного навчання. Проте під час карантину ми переважно мали не дистанційну форму здобуття освіти в чистому вигляді, а тимчасове застосування технологій дистанційного навчання під час очної та заочної форм навчання. Тому прямо керуватися вказаними підзаконними та локальними нормативними актами саме в цій ситуації було не до кінця правильним.

5. Організаційний. Під час карантину необхідно забезпечувати безпеку працівників, які повинні перебувати на робочому місці й не можуть працювати дистанційно (наприклад, бухгалтерія, господарські служби, відділ кадрів та інші), забезпечувати їх засобами дезінфекції тощо. Крім означених питань організації освітнього процесу, не варто забувати, що заклади освіти, зокрема й вищої, мають у своїй структурі і так звані «господарські» підрозділи, діяльність яких не могла бути повністю переведена в дистанційний режим, до прикладу, їдальні, гуртожитки, бібліотеки тощо. Тому для таких структур керівництвом кожного закладу приймалися відповідні рішення, в тому числі й непопулярні. Завданням керівництва закладів освіти в таких умовах залишається конструктивна, системна, об'єктивна реакція із урахуванням думки колективу, а не хаотичні рішення прийняті під впливом панічних настроїв.

У підсумку зауважимо, що наведений перелік не є і не може бути вичерпним, оскільки кожен заклад освіти зіткнувся також і з іншими викликами. Проте пандемія COVID-19 виявилася тестом для всіх освітянських управлінських систем і колективів на згуртованість, готовність до змін, організованість, взаємну повагу та відповідальність. Впевнені, що більшість вітчизняних закладів освіти скористаються моментом, щоб ви кристалізувати із цих викликів нові можливості, засвоївши найважливіші уроки і взявши на озброєння цінні практики. І тут важливим є налагодження взаємозв'язків між усіма елементами освітньої системи та обережність з прийняттям різких рішень — коронакриза мине, а неправильна поведінка управлінців може ще довго негативно впливати на сферу освіти.

З погляду учасників освітнього процесу, перевагами використання дистанційних технологій навчання є:

- економія ресурсів закладів освіти (витрати на електроенергію, водопостачання та водовідведення, опалення тощо);
- географічні та часові переваги, які виявилися, у тому, що для українців стали широкодоступними міжнародні освітні платформи, якими можна було користуватися цілодобово і без вихідних. З'явилися можливості самостійно планувати свій робочий день, тиждень. Особливо яскраво ці переваги проявилися у сфері освіти дорослих, яка значно активізувалася в період карантину;
- можливість отримання освітніх послуг, здобуття сучасних професійних компетентностей без відриву від основної діяльності;
- розширення сфери додаткових освітніх послуг закладів освіти, в тому числі у сфері підвищення кваліфікації, коли є нагальна необхідність поглибити або набути конкретні знання та компетентності;



— стимулювання модернізації інформаційно-комунікаційних систем закладів освіти;

— можливість розширення контингенту слухачів, здобувачів, залучення педагогів, фахівців-практиків із різних регіонів, у тому числі значно віддалених від закладу освіти;

— розширення обсягів навчальної інформації та підвищення інтенсивності навчання, оптимізація та автоматизація процесу передачі знань тощо.

Щодо недоліків, то це:

— психологічний дискомфорт, опір змінам, пов'язаним із різким переходом від традиційної до дистанційної форми навчання;

— ускладнення можливостей для соціальних комунікацій;

— часто низький рівень забезпечення учасників освітнього процесу технікою, програмними продуктами тощо та відповідними навиками;

— нерівномірний рівень покриття інтернетом, особливо в сільській місцевості.

Переконані, що вимушене дистанційне навчання, що мало місце у 2020 році, в подальшому стане вагомим рушієм для змін не лише в окремих підходах до організації освітнього процесу, але й модернізації сучасної освітньої парадигми України. Вважаємо, що дистанційне навчання отримає статус не допоміжної форми, а стане повноцінним, дієвим, результативним засобом обміну інформацією, засвоєння знань. При цьому головними акцентами в науковій та практичній площині повинні стати інформаційні системи та технології формування дистанційного освітнього простору, вітчизняні та зарубіжні практики дистанційного навчання, новітні форми й методи дистанційної освіти.

Список використаних джерел

1. Мала Н. Т., Процик І. С. Мистецтво прийняття управлінського рішення. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2010. Вип. 20.14. С. 345–351. URL : <https://bit.ly/3qWYpvy>.
2. Щодо проведення підсумкового оцінювання та організованого завершення 2019–2020 навчального року. Лист Міністерства освіти і науки України від 16.04.2020 р. № 1/9-213. *Міністерство освіти і науки України*. URL : <http://bit.ly/3eysAUs>.
3. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL : <http://bit.ly/2LXJAqz>.
4. Іванців А. Залежність від людськості. Як школа справляється з викликами карантину та онлайн-освіти (01.05.2020, 11:15). *LB.ua*. URL : <http://bit.ly/3vsvvmH>.
5. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. Про освіту. Закон України від 05.09.2017 р. № 2145–VIII. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL : <https://bit.ly/3kkN0Tk>.
7. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 р. № 1556–VII. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL : <https://bit.ly/3qHfsBE>.
8. Положення про дистанційне навчання. Наказ Міністерства освіти і науки України від 25.04.2013 р. № 466. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL : <https://bit.ly/3vmlxJA>.



9. Положення про інституційну форму здобуття загальної середньої освіти. затв. наказ Міністерства освіти і науки України від 23.04.2019 р. № 536. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL : <http://bit.ly/3cyNCSR>.
10. Концепція розвитку дистанційної освіти в Україні. Постанова Міністерства освіти і науки України від 20.12.2000 р. *Міністерство освіти і науки України.* URL : <https://bit.ly/2PX5rDt>.

Надійшла до редакції 13.11.2020

Iryna KOVTUN,
Tetiana TERESHCHENKO

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

Challenges of the Organization of Educational Process in Ukraine during the COVID-19 Pandemic

The publication is devoted to the analysis of the challenges of the organization of educational process faced by the Ukrainian educational institutions during the COVID-19 pandemic. The complexity and ambiguity of the process of making managerial decisions in the field of education in the conditions of quarantine and the organization of distance learning have been emphasized. The relevant 3D model of management decision-making and the nature of management decisions made by our country's educational institutions as a response to the challenges of the COVID-19 pandemic are described. It has been systematized the peculiarities of psychological, communicative, financial, regulatory and organizational challenges, which should become new opportunities for educational institutions to improve their work and achieve the main goal of the activity, i.e. the provision of high-quality educational services. The expediency of using different services and platforms in the educational process at its different stages is analyzed. The list of competencies that are especially important in the conditions of using distance learning technologies, including the ability to experiment, to act at high speed, is substantiated; provide different processes in different roles, simultaneously with many participants and from different access points; use modern information technologies, computer systems, etc. The most important problems of communication between the participants of the educational process in the conditions of quarantine restrictions have been identified. The current legislation of Ukraine regulating distance learning has been systematized; the content and peculiarities of conducting distance learning and distance learning technologies that can be used on full-time and part-time forms of education have been clarified. Emphasis is also placed on the need to solve the problem of proper financial and logistical support of distance learning for all participants in the educational process. The main advantages and disadvantages of the organization of the educational process using remote technologies are determined. The main accents of distance learning organization are identified, which require detailed study and further implementation in Ukraine.

Keywords: *education, educational institutions, educational process, distance learning, challenges, opportunities, quarantine, COVID-19 pandemic.*