

*Семенов Микола Анатолійович,
кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувач навчально-методичним відділом,
Державний заклад "Луганський національний університет імені Тараса Шевченка"*

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПРИ СТВОРЕННІ ДИСТАНЦІЙНОГО КУРСУ В КОМАНДІ ОДНОДУМЦІВ

Анотація

У статті розглядаються можливості використання лідерських підходів у дистанційному навчанні, зокрема в процесі розробки дистанційного курсу командою фахівців. Зроблено припущення, що дистанційне навчання може бути якісним, якщо впроваджувати та розвивати лідерство в процесі організації та підтримці дистанційного навчання. Визначено орієнтовний склад та командні ролі учасників команди при розробці дистанційного курсу. Розглянуто основні можливості впровадження лідерства в роботу команди при розробці дистанційного курсу. Визначено етапи формування та роботи команди, створення в ній особливого мікроклімату, довіри, показано необхідність навчання команди та розвиток колективного мислення. Проаналізовано можливості роботи у віртуальній команді при створенні дистанційного курсу, описано засоби залучення, комунікації та контролю в такій команді. Виявлені можливі конфлікти при роботі в команді та запропоновані засоби їх запобігання. Описано власний досвід упровадження ідей лідерства в університеті при розробці дистанційного курсу. Розроблено рекомендації щодо командного створення дистанційного курсу на лідерських засадах.

Ключові слова: *лідерство, лідерські якості, командне лідерство, віртуальна команда, дистанційне навчання, дистанційний курс, розробка дистанційного курсу.*

Постановка проблеми та її актуальність. Сьогодні вже ніхто не має сумнівів щодо необхідності трансформації підходів до організації навчання з урахуванням наслідків упровадження в усі сфери життєдіяльності комп'ютерних мереж та технологій, нових засобів доступу, зберігання та обміну інформації, зокрема знань і навчальної інформації. Однією з можливих змін в системі освіти є використання технологій дистанційного навчання, основним елементом яких є дистанційний курс – поєднання, за допомогою спеціальних програмно-технічних засобів, двох складових: навчального контенту та методики роботи студента з цим контентом. На основі дистанційного курсу організується дистанційне навчання, яке містить, окрім самостійної роботи студента з дистанційним курсом та додатковими джерелами, спілкування студентів з тьютором та з іншими студентами. При такому підході окрім безперечних переваг, існують і проблемні питання, одне з яких – забезпечення якості такої освіти, друге – недостатність звичайного спілкування учасників процесу один з одним. Засоби спілкування при дистанційному навчанні недостатньо досліджені та майже відсутні технології формування окремих особистісних якостей. Як наслідок – є актуальним питання формування особистих якостей, зокрема лідерських якостей, під час організації дистанційного навчання. У статті проблема формування лідерських якостей звужується до дослідження процесу створення на лідерських засадах дистанційного курсу командою викладачів та фахівців.

Аналіз наукових праць, присвячених проблемі. Питання формування лідерських якостей у дистанційному навчанні є достатньо новим, тому публікацій з цієї тематики не багато. Так, зокрема Д. Макфарлейн у роботі [1] розглядає головні лідерські ролі адміністраторів дистанційного навчання, які, на його переконання, виконуючи управлінські та моніторингові функції, повинні мотивувати та заохочувати інших учасників процесу до використання

ціннісних та якісних методів викладання й навчання. Фахівці з дистанційного навчання також повинні мати навички співробітництва, бути оптимістами та добиватися успіху. Таким чином, на думку Д. Макфарлейна, адміністратор дистанційного навчання повинен мати лідерські навички та бути адаптованим до постійних змін. Одним із шляхів формування цих навичок може бути процес розробки дистанційного курсу, який за хронологією передувє організації самого навчального процесу.

У наш час упровадження ідей лідерства є передумовою успіху. Для впровадження ідей лідерства в дистанційне навчання спочатку треба визначити перелік необхідних лідерських якостей. Це дозволить з'ясувати в подальшому дослідженні які якості треба формувати у учасників процесу організації дистанційного навчання.

Д. М. Бернз у книзі "Лідерство" визначає лідерство як керівництво, у якому лідери зосереджені на відносинах між лідером і послідовником, а також на формуванні переконання у послідовників [2]. Окремі особистісні якості лідера (високий інтелект, харизма, ініціативність, упевненість у собі, надійність, активність та інше) є як правило необхідними, але не достатніми умовами для лідерства. Лідерство – це процес, який вимагає від лідера вміння дивитися на перспективу та на основі цього згуртовувати навколо себе команду. Лідер повинен бути відкритим до змін, ризиків. Для цього важливе постійне навчання та самовдосконалення. Лідерські якості сьогодні – це уміння створення в команді тотожного бачення сучасного власного стану та майбутнього, мотивації, довіри та взаємної відповідальності.

Спроможність уведення змін, мотивування інших, налагодження роботи команди більшість сучасних дослідників пов'язують з емоційним інтелектом – вмінням управляти емоціями, як власними так і інших. Поняття емоційного інтелекту почалося системно використовуватися з досліджень Д. Гоулмана [3].

Для дистанційного навчання важливим є питання організації роботи та формування лідерства у віртуальних командах. Б. Бергіель, Е. Бергіель та Ф. Балсмайер розглядають такі основні умови успішної віртуальної команди: довіра, розуміння цілей та завдань, налагоджені комунікації, вдалих вибір та використання технологій, розподіл обов'язків та часу, тайм-контроль та корекція виконання [4].

Технологію створення дистанційного курсу розглянуто в роботах С. Калашнікової [5], В. Бикова, В. Кухаренка, Н. Сиротенко, О. Рибалко, Ю. Богачкова [6]. У Луганському національному університеті імені Тараса Шевченка використовуються правила та вимоги щодо створення дистанційного курсу, які описано в [7].

Т. Андерсоні та Д. Дрон розглядають у якості основних моделей дистанційного навчання такі:

- когнітивна модель, яка спирається на теорію біхевіоризму та враховує обмеженість технічних ресурсів на початку історії впровадження дистанційного навчання, орієнтується на індивідуалізацію навчання;
- соціально-конструктивістська модель, яка зорієнтована на навчання в групах, отримання знань як індивідуально так і в групі, тобто, у результаті командної діяльності (але треба констатувати, що реалізація цих моделей у реальні навчальні технології є складною);
- конструктивістська модель передбачає створення можливостей для діалогу та співпраці в асинхронних контекстах, засновані на технологіях, які підтримують значну кількість можливостей для соціальної присутності та зміцнення довіри при роботі в групі;
- коннективістська модель передбачає створення мереж інформації, контактів і ресурсів, які застосовуються до реальних проблем [8].

Як бачимо, три з чотирьох моделей організації дистанційного навчання пов'язані з групами, тобто передбачають роботу в командах у нових умовах. Отже, аналіз існуючих досліджень у галузі теорії лідерства та теорій організації дистанційного навчання дозволяє констатувати, що існуючі особливості дистанційного навчання, які деякі дослідники вважають

за “мінуси”, можуть бути трансформовані на “плюс”, якщо інтегрувати підходи лідерства та командної роботи в процес організації дистанційного навчання. Також визначено, що проблема розробки дистанційного курсу в команді з використанням теорій лідерства в контексті розвитку української вищої освіти окремо не досліджувалась.

Метою цієї статті є визначення можливості використання лідерських підходів в організації дистанційного навчання, а саме, у процесі створення дистанційного курсу командою.

Для досягнення мети необхідно визначити переваги командного підходу при розробці дистанційного курсу, визначити орієнтовний склад та принципи формування необхідної команди, визначити командні ролі та дослідити феномен лідерства в такій команді. Розгляд питання обмежити процесом створення дистанційного курсу в університеті, ґрунтуючись на реальний досвід створення дистанційних курсів у Луганському національному університеті імені Тараса Шевченка.

Виклад основного матеріалу. Процес розробки дистанційних курсів описаний в багатьох дослідженнях, а також розроблено значну кількість методичних порад щодо їх створення. Треба відзначити, що немає та напевно не може бути єдиних вимог до дистанційних курсів, але існують загальні інваріанти, які притаманні більшості онлайн курсів. Існують різні практики організації самого процесу створення дистанційних курсів, є курси, які розробляються в університетах та навчальних закладах, в організаціях різного типу, як результат планової роботи. Також сьогодні можливість розробити власний дистанційний курс є майже у кожного. Сучасні тенденції доводять, що успішними є організації, де впроваджено або впроваджується лідерство. Таким чином, зробимо припущення, що й процес створення дистанційних курсів буде ефективним, а якість навчання буде забезпечено, якщо використовувати парадигму лідерства в процесі створення дистанційних курсів. Одним з шляхів імплементації лідерства в процес розробки дистанційного курсу є командне лідерство у тому випадку, коли дистанційний курс розробляється колективом, який може бути сформований як ситуативно, так і як наслідок інституційних змін в університеті.

Якщо дистанційний курс розробляється в університеті, то для його розробки повинні бути створені передумови, які передбачають такі заходи:

- визначення місця дистанційного навчання в пріоритетах стратегії розвитку університету, відповідності ідей впровадження дистанційного навчання місії університету, усвідомлення співробітниками закладу необхідності використання дистанційного навчання;
- створення технічних умов для організації дистанційних курсів: серверне обладнання, відповідне програмне забезпечення та платформа дистанційного навчання, доступ до мережі Інтернет, сервісне обслуговування;
- розробка нормативних документів, які регулюють процес організації дистанційного навчання, зокрема вимоги до дистанційного курсу, його змісту, використання елементів та активностей, забезпечення якості та його експертизи;
- створення відділів для координації роботи з організації дистанційного навчання, його технічного, методичного, сервісного супроводу та для адаптивної допомоги під час навчання;
- підготовка персоналу та викладачів до використання технологій дистанційного навчання.

Таким чином, створюються групи, формуються формальні команди, які можуть стати реальними командами, які об'єднані окремими цілями. Окрім цього при розробці дистанційних курсів встановлюються різні взаємозв'язки між учасниками розробки дистанційних курсів та відділами координації та супроводу. Створюються ситуативні неформальні команди з розробки дистанційного курсу (зазвичай за європейським досвідом дистанційний курс розробляється від 3 до 6 місяців), для ефективної роботи якої важливо використання лідерства. При розробці дистанційного курсу виникає окреме запитання: “Чи

потрібна команда при розробці дистанційного курсу, або краще розробляти його одноосібно викладачем, інколи звертаючись за допомогою, але без командної роботи?” Особливістю команди є те, що вона об’єднує, як правило, осіб з різними типами мислення, зокрема фахівців з комп’ютерних та програмних технологій та педагогів, методистів та інших фахівців гуманітарного напрямку.

Було проведено глибинне інтерв’ю серед викладачів університету (N=16). Мета якого з’ясувати вибір викладачів щодо процесу створення дистанційного курсу: в команді чи одноосібно. Основна теза результатів – робота щодо створення дистанційного курсу в команді однодумців є пріоритетом у майбутньому, але сьогодні, в існуючих в університеті умовах, викладачі вимушені створювати дистанційний курс одноосібно. Наприклад, учасник № 12 спочатку відповів, що “краще робити все самому”, але після уточнення “чи потрібна йому допомога”, зазначив, що “при створенні відповідних умов, звичайно, краще робити курс в команді”. Учасник № 6 вказав на те, що “вибір залежить від мети та обсягу дистанційного курсу, якісний великий курс можна зробити лише командою”. Учасник № 3 взагалі об’єднав питання із загальною організацією роботи університету, а саме “у нас (в університеті) все робиться, щоб неможливо було зробити щось у команді, але треба змінюватися та намагатися реалізовувати великі проекти”.

Процес розробки дистанційного курсу зазвичай містить такі етапи:

- проектування основної ідеї та стратегії дистанційного курсу;
- визнання цілей дистанційного курсу, проектування очікуваних результатів навчання у вигляді компетенцій;
- визначення та проектування змісту дистанційного курсу;
- планування та проектування навчального процесу (навчальної діяльності) в дистанційному курсі;
- адаптація навчального тексту до вимог дистанційного курсу;
- запис навчальних відео;
- розробка практичних завдань;
- проектування активностей в дистанційному курсі;
- планування засобів комунікації в дистанційному курсі;
- організація контролю та самоконтролю в курсі;
- технічна реалізація;
- розробка графічного дизайну;
- розробка методичних рекомендацій щодо роботи з курсом;
- розробка типових рекомендацій для індивідуалізації навчання;
- експертиза дистанційного курсу.

З процесом розробки дистанційного курсу пов’язані механізми впровадження курсу в навчальний процес та зворотного зв’язку: feed-back студентів та корекція змісту курсу.

Проаналізувавши зазначені етапи та враховуючи призначення відповідних фахівців, пропонуємо такий склад команди для розробки дистанційного курсу:

- відповідальний професор (ідея та стратегія курсу);
- відповідальний за зміст та план навчання (відповідає за зміст курсу);
- фахівець (або декілька фахівців) з предметної галузі;
- методисти (відповідають за загальні підходи у навчальному процесі);
- фахівець з навчального відео;
- дизайнер;
- фахівець з інформаційно-комунікаційних технологій, інженер-програміст (за потребою);
- експерти якості (включаючи студентів);
- організатор-координатор роботи в команді.

В ідеалі така команда повинна формуватися не адміністративними методами, а ситуативно. Керівництво може створювати певні умови, проводити відповідні заходи заради спілкування, які надихають співробітників до командної діяльності, культивують принципи демократії та лідерства. Спілкування учасників один з одним відбувається під час обговорень, круглих столів, робочих нарад та зустрічей, мозкових штурмів, зворотного зв'язку за допомогою різноманітних засобів. Прихильність до відкритості, спільне бачення майбутнього та основних принципів роботи команди під час розробки дистанційного курсу дозволяють команді навчатися, розвивати колективне мислення, формувати у членів команди системне та критичне мислення.

Серед лідерських якостей, компетентностей, які необхідно формувати в учасників команди розробки дистанційного курсу виокремимо: уміння бачити майбутнє та стратегічне мислення, довіра до людей, відкритість до нових ідей, прагнення до постійного навчання та самовдосконалення, інноваційність, добросесність, комунікаційні навички.

З точки зору емоційного інтелекту для формування ефективної команди та формування зазначених компетентностей необхідно залучення всіх його членів до натхненної усвідомленої діяльності, спрямованої на досягнення спільної мети. Люди в команді, які зможуть мотивувати та надихати, організувати зміни, уже є ситуативними неформальними лідерами при розробці дистанційного курсу. Спільна діяльність та процес залучення сприяє створенню особливого мікроклімату в команді, а участь у змінах, у нових проектах (розробка дистанційного курсу теж проект) формує самоповагу, самоактуалізацію та надає відчуття гарного настрою.

Розподіл групи людей за функціями в залежності від фаху, не вирішує питання розподілу командних ролей у процесі створення дистанційного курсу, навіть у тому випадку, коли є особа, як є формально призначеним координатором. Для ефективної роботи команди доцільно визначити схильність учасників використовувати окремі командні ролі та використовувати їх індивідуальні особливості в ефективній роботі команди. У якості командних ролей можна обрати класифікацію Р. М. Белбіна: ведучий (CH), мотиватор (SH), генератор ідей (PL), аналітик (ME), реалізатор (CW), гармонізатор (TW), дослідник (RI), завершувач (CF) [9]. Кожний з членів команди може виконувати від однієї до декількох ролей. Це дозволяє використовувати не лише професійні якості членів команди, але й організаційні, для роботи самої команди. Окрім цього такий розподіл сприяє демократизації та запобіганню можливих конфліктів. При такому підході не обов'язково, щоб провідний викладач брав на себе функції лідера. Усі члени команди розвивають у себе лідерські якості, розуміють межі власної відповідальності та на певному етапі впливають на інших.

Для апробації описаного підходу протягом осені 2016 р. та початку 2017 р. було проведено експеримент – розроблено два дистанційних курси в ситуативній команді, яка об'єднала викладачів, студентів старших курсів, методистів, дизайнера, програміста, експерта з якості та координатора (формально призначеного для організації основних заходів). У якості мети було обрано розробку двох дистанційних курсів: перший – призначено для підготовки студентів першокурсників до використання платформи “Moodle” та технологій дистанційного навчання, другий – з тією ж метою, але для викладачів. Було створено команду, у якій фактично не було обмежень з точки зору нових ідей та розподілу відповідальності. Були визначені схильності членів команди до виконання командних ролей. Було створено майданчики для постійного спілкування та обговорення. Результати роботи команди засвідчили, що фактично всі члени команди брали на себе відповідальність на певних етапах діяльності та формували в собі лідерські якості. Також треба зазначити, що викладачі не завжди були лідерами, можна констатувати, що з часом формувалася команда з лідерів.

Організація роботи команди була побудована з використанням змішаних форм взаємодії: частина заходів відбувалася за допомогою реального спілкування, а частина – за допомогою

роботи у віртуальній команді. Була обрана особа, яка відповідає за технічну складову організації спілкування в команді. У якості основного засобу взаємодії обрано закриту групу у соціальній мережі "Facebook", було також складено план заходів, терміни виконання, призначено відповідального за координацію роботи віртуальної групи. Досвід роботи у віртуальній команді засвідчив, що такий підхід розширює можливості для взаємодії в команді, усуває певні бар'єри при спілкуванні, наприклад між викладачами та студентами. Однак, такий підхід вимагає самодисципліни та контролю за часом виконання завдань.

Висновки. Отже, на основі дослідження можливостей інтегрування лідерських підходів в процес організації дистанційного навчання, зокрема розробки дистанційного курсу, можемо констатувати створення нових можливостей для забезпечення якості дистанційного навчання через застосування лідерських підходів. На основі аналізу етапів створення дистанційного курсу запропоновано склад команди для розробки дистанційного курсу. Встановлено, що формування лідерських якостей в команді розробників дистанційного курсу дозволяє трансформувати підходи до призначення відповідальності членів команди для виконання фахових завдань та для взаємодії в команді. Визначено лідерські якості, які необхідно формувати в учасників команди для розробки дистанційного курсу. Продемонстровано, як об'єднати два підходи для формування команди: з урахуванням фахових завдань та за командними ролями. Для цього пропонується використовувати засоби емоційного інтелекту, залучення співробітників, формування культури свободи, демократії та натхнення. Розглянуто можливість змішаної роботи команди в реальних умовах спілкування та за допомогою засобів віртуальної команди. Таким чином, можна констатувати необхідність подальших досліджень інтегрування ідей лідерства в дистанційне навчання, зокрема у процес взаємодії студента та тьютора під час навчання.

Список використаних джерел

1. McFarlane, D. A. (2011). The leadership roles of distance learning administrators (DLAs) in increasing educational value and quality perceptions. *Online Journal of Distance Learning Administration*, 14(1), n1.
2. Burns, J. M. (1978) *Leadership*. New York: Harper & Row.
3. Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam.
4. Bergiel, B. J., Bergiel, E. B., & Balsmeier, P. W. (2008). Nature of virtual teams: a summary of their advantages and disadvantages. *Management Research News*, 31(2), 99-110.
5. Калашникова С. А. Организация процесса создания дистанционных курсов в высшем учебном заведении / С. А. Калашникова // *Теория и практика дистанционного обучения* : [колл. моногр.] / под ред. Е. С. Полат. – М., 2003. – С. 112–115.
6. Биков В. Ю. *Технологія створення дистанційного курсу: навч. посіб.* / За ред. В. Ю. Бикова та В. М. Кухаренка. – К. : Міленіум, 2008. – 324 с.
7. *Нормативні документи з дистанційного навчання* : зб. док. / уклад. М. А. Семенов. – Луганськ : Альма-матер, 2005. – 53 с.
8. Anderson, T., & Dron, J. (2012). Learning technology through three generations of technology enhanced distance education pedagogy. *European Journal of Open, Distance and e-learning*, 15(2).
9. Belbin, R. M. (1993). Team roles at work: A strategy for human resource management. *zitiert in: Teamarbeit und Teamentwicklung*, 321.

Author – Mykola Semenov

Development of leadership qualities in process of create an online course for e-learning with help the team of like-minded people

Summary

This article is devoted to the possibility of integration Leadership approaches to distance and e-learning, it is analyzed particularly in process of create an online course for e-learning with help the team of like-minded people. It is shown that if e-learning is integrated with the Leadership principles then this can ensure effective and quality e-learning. In paper stressed that the Leadership roles need employ in developing an online course for e-learning. It has been determined that members of this team have the Leadership roles and professional roles. It is given the composition of this team. Stages of formation of this team is been shown. It is also proposed method of collective thinking for training and development of team, this is creating a special microclimate and atmosphere of trust in the team. It is dealt with possibilities of create a virtual team when creating an online course, tools of communication and control in this team. It is described in short experience implementing ideas of Leadership at the university in developing and use an online course. The recommendations for creating an online course on the Leadership principles is proposed.

Keywords: leadership, leadership skills, team leadership, virtual teams, distance learning, e-learning, online course, process of create an online course.