

УДК 351.851:[004+005.32]:377.018.43

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2025-2.11>**Владислав МУСІЙ**

аспірант кафедри управління та адміністрування,

Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

ORCID: 0009-0001-8760-9753

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМУНІКАЦІЇ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ В ЗАКЛАДАХ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Анотація. Метою статті є визначення провідних позицій цифрової комунікації в системі публічного управління освітою, що є особливо актуальним в умовах дистанційного навчання. У статті обґрунтовується доцільність упровадження стратегії цифрової комунікації як ключового інструменту забезпечення ефективного управління закладом професійної освіти. **Методологія дослідження** – двостороння комунікація, яка поєднує асинхронні (електронна пошта, форуми) і синхронні (відеоконференції, чати) форми, забезпечує не тільки результативність освітнього процесу, а й формування інформаційно-освітнього середовища закладу освіти. Водночас особливого значення набуває структурований підхід щодо організації взаємодії та ефективного використання сучасних цифрових інструментів, зокрема тих, що входять до екосистеми Google Workspace for Education.

Пандемія COVID-19 виявила виклики, пов'язані із цифровою компетентністю та інфраструктурою, підкреслила потребу в єдиному безпечному інформаційному середовищі. У статті розглянуто застосування сервісів Google Workspace for Education для управлінської комунікації, зворотного зв'язку, організації нарад та інформаційної підтримки. **Наукова новизна** роботи полягає саме у стратегії цифрової комунікації, яка охоплює управління, зворотний зв'язок, наради, інформаційну підтримку, моніторинг, оперативну комунікацію, планування та розвиток цифрових компетентностей, систематизує ці напрями та зазначає можливість використання відповідних інструментів. Підкреслюється також роль штучного інтелекту, зокрема, Google Gemini, для підвищення ефективності управлінських процесів. **Висновки.** Досліджені в роботі умови збільшення ефективності комунікації в закладі освіти передбачають прозорість, доступність та функціонування активного зворотного зв'язку. Це потребує високого рівня цифрової грамотності керівництва та педагогічного колективу, а також готовності до постійного професійного розвитку. Використання сучасних цифрових інструментів сприяє груповій роботі, культурі співпраці та розвитку професійної автономії.

Ключові слова: дистанційне навчання, цифрові інструменти, комунікація, публічне управління, освіта, прозорість, доступність, зворотний зв'язок.

Vladyslav MUSII

Postgraduate Student at the Department of Management and Administration,

Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"

ORCID: 0009-0001-8760-9753

DIGITAL TOOLS AND STRATEGIES FOR MANAGEMENT COMMUNICATION IN DISTANCE LEARNING IN VOCATIONAL EDUCATION INSTITUTIONS

Abstract. The aim of the article is to identify the leading role of digital communication in the system of public administration in education, which is particularly relevant in the context of distance learning. The article substantiates the feasibility of implementing a digital communication strategy as a key tool to ensure effective management of vocational education institutions. The research **methodology** is based on two-way communication, combining asynchronous (email, forums) and synchronous (video conferences, chats) formats. This approach ensures not only the effectiveness of the educational process but also the formation of an information-educational environment within the institution. At the same time, a structured approach to organizing interaction and effectively using modern digital tools – particularly those included in the Google Workspace for Education ecosystem – becomes crucial.

The COVID-19 pandemic revealed challenges related to digital competence and infrastructure, emphasizing the need for a unified and secure information environment. The article explores the application of Google Workspace for Education services for administrative communication, feedback, meeting organization, and information support. **The scientific novelty** of the study lies in the proposed digital communication strategy, which encompasses management, feedback, meetings,

© В. Мусій, 2025

Стаття поширюється на умовах ліцензії CC BY 4.0

information support, monitoring, operational communication, planning, and the development of digital competencies. It systematizes these directions and outlines the potential use of appropriate tools. The role of artificial intelligence, in particular Google Gemini, in enhancing the efficiency of management processes is also highlighted. Conclusions. The conditions studied in this work for increasing communication efficiency in educational institutions imply transparency, accessibility, and the operation of active feedback mechanisms. This requires a high level of digital literacy from both the administration and the teaching staff, as well as a readiness for continuous professional development. The use of modern digital tools contributes to teamwork, a culture of collaboration, and the development of professional autonomy.

Key words: distance learning, digital tools, communication, public administration, education, transparency, accessibility, feedback.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку суспільства характеризується стрімкою цифровою трансформацією, яка проникає в усі сфери життєдіяльності, зокрема й в освіту. Актуальність дослідження комунікацій у публічному управлінні освітою набуває особливого значення в контексті цих змін, а також у зв'язку з непередбачуваними кризами, як-от пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення РФ, що кардинально змінила звичні формати навчання та управління освітніми процесами. Такі події зумовили переосмислення ролі дистанційного навчання, перетворивши його не тільки на інструмент подолання освітніх втрат, а й на засіб збереження життя та здоров'я учасників освітнього процесу.

Ефективне управління закладом освіти неможливе без належного рівня комунікації. В умовах дистанційного навчання система цифрової комунікації закладу освіти не просто стає інструментом обміну інформацією, а й забезпечує стабільність, якість та сприяння розвитку освітнього процесу. Управління закладом освіти передбачає комунікацію міжстейкхолдерами – здобувачами освіти, педагогами, батьками, адміністрацією, органами управління освітою, громадськістю. Налагоджена комунікація є критично важливою для забезпечення прозорості, підзвітності, формування довіри та підтримки ефективного функціонування закладу освіти. Недостатня або неефективна комунікація може призвести до виникнення непорозумінь, поширення недостовірної інформації, зростання напруженості між учасниками освітнього процесу, зниження мотивації педагогів і учнів, ускладнення процесів ухвалення рішень та, зрештою, до погіршення освітніх результатів.

Реалізація освітнього процесу через технології дистанційного навчання стала своєрідним каталізатором для усвідомлення важливості цифрових комунікацій в управлінні

закладом освіти. Традиційні форми спілкування, засновані на безпосередньому фізичному контакті, виявилися неможливими або значно обмеженими, що зумовило нагальну потребу в активному та системному використанні цифрових технологій для підтримки зв'язку, координації дій і забезпечення безперервного освітнього процесу. Тому керівники закладів освіти опинилися перед необхідністю оперативно адаптувати свої управлінські підходи, опановувати нові цифрові інструменти та розробляти ефективні стратегії комунікації в онлайн-середовищі.

Метою дослідження є обґрунтування шляхів побудови стратегії цифрової комунікації з учасниками освітнього процесу в умовах дистанційного навчання як інструмента ефективного управління закладом професійної освіти.

Дослідження проблем підвищення якості дистанційного навчання, використання цифрових технологій в освітньому процесі й управлінні закладом освіти, шляхів подолання освітніх втрат за використання дистанційної форми навчання є предметом зацікавленості низки українських і зарубіжних науковців.

Фахівці Distance Learning Institute M.A in Distance Education (MADE) зазначають, що «ефективна двостороння комунікація є запорукою успішного дистанційного навчання. Це виходить за рамки простої передачі інформації до активного залучення учнів до процесу навчання. У двосторонній комунікації вчителі не лише надають інформацію, а й активно вислуховують запитання, проблеми та відгуки учнів. Обмін ідеями, обговорення концепцій та здатність прояснювати непорозуміння є життєво важливими для глибокого навчання» [13].

Аналіз джерел та останніх досліджень. У результаті дослідження можливостей інформаційно-комунікаційних технологій науковці визначають їхню ключову роль у процесі дистанційного навчання, виділяють, серед іншого,

форми проведення занять offline (електронна пошта, форуми, розсилки) і online (відеоконференції) [4]. Ця думка уточнюється Т. Мачачею, яка класифікує «дистантні форми комунікації, взаємодії між учасниками освітнього процесу» на асинхронні («e-mail-листування, пересилання навчальних матеріалів, обмін файлами, відеоінструкції тощо») і синхронні («чат – миттєвий обмін повідомленнями, консультування в режимі онлайн; відео- й аудіоспілкування – бесіди, обговорення в режимі онлайн») [8].

У роботі І. Воротникової та Н. Чайковської здійснено глибокий аналіз організації дистанційного навчання в закладах освіти міста Києва [3]. Вони наголошують на необхідності структурованого підходу до організації освітнього процесу за дистанційною формою навчання, використання відповідного програмного забезпечення для якісної реалізації навчального процесу, для комунікацію пропонують системи проведення відеоконференцій, зокрема Zoom, Google Meet та Microsoft Teams. Водночас дослідниці вказують, що у процесі комунікації в окремих випадках можуть бути корисними месенджери та соціальні мережі. Думку про важливість використання для організації комунікації в дистанційному навчанні таких засобів, як чати, відеоконференції та месенджери, підтримують М. Венгрін і М. Носкова [2].

Про зручність та можливості застосування у процесі комунікації соціальних мереж ідеться у праці Е. Зажицької, Й. Краснодомської, А. Мазурчак і М. Турек-Радван, які зазначають, що «використання їх із професійною метою покращує комунікацію та співпрацю студентів під час дистанційних курсів <...>, активна участь у дистанційних заняттях та висока оцінка використання онлайн-інструментів позитивно впливають на процеси спілкування та співпраці між учнями» [6].

Важливо зауважити, що питання комунікації в освітньому процесі розглядається з погляду не тільки технологій, а й методик організації. Зокрема, А. Тарік у своїй роботі пропонує стратегії ефективної комунікації, які полягають у використанні методів активного слухання, невербального спілкування, емпатії та емоційного інтелекту тощо [10].

Кількість публікацій науковців із цього питання, що зростає щороку, пов'язана водночас з розвитком технологій, які постійно змінюються та потребують додаткового дослідження, пошуком нових напрямів підвищення ефективності комунікації в дистанційному навчанні. Водночас аналіз наукових джерел показав, що питання побудови комунікаційних стратегій для управління закладом освіти у процесі дистанційного навчання вивчене не досить.

Виклад основного матеріалу. Початок карантину, пов'язаного з пандемією COVID-19, став безпрецедентним викликом як для світової спільноти, так і для всесвітньої і національних освітніх систем. Учителі, учні та їхні батьки повинні були оперативно відреагувати на необхідність упровадження дистанційного навчання. Адміністрація закладів освіти також не стояла осторонь, оскільки саме до їхньої сфери відповідальності входить створення інформаційно-освітнього середовища закладом освіти, забезпечення безперервності навчання, створення умов для підтримки ефективної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу, що призвело до цілої низки організаційно-комунікаційних проблем.

Питання побудови якісного інформаційно-освітнього середовища закладу освіти розглядалось нами раніше [9]. Було зроблено висновки про те, що якісне інформаційно-освітнє середовище можна реалізувати засобами хмарних технологій, зокрема за допомогою сервісів екосистем Google та/або Microsoft, адже вони не потребують окремого апаратного забезпечення та осіб, які б здійснювали постійну технічну підтримку сервісів. Серед основних проблем, що стоять на заваді формування такого середовища, було визначено занижений рівень цифрової компетентності керівника та педагогічного колективу, фінансування та розвитку цифрової інфраструктури закладу освіти.

Навіть за наявності необхідної цифрової інфраструктури побудова ефективної системи управління закладом освіти вимагає від керівника розвинутої комунікативної компетентності, знання можливостей цифрових інструментів і розуміння принципів їх використання.

Перехід освітнього процесу на дистанційну форму навчання поставив перед керівни-

ками та педагогічними працівниками закладів освіти завдання в обмежені строки опанувати новітні цифрові платформи й інструменти, налагодити технічну підтримку для учнів і вчителів, а також розробити внутрішні нормативні процедури роботи в умовах відсутності фізичної взаємодії. Зміна підходів до реалізації освітнього процесу потребувала від керівників не тільки технічної обізнаності, але й високого рівня адаптивності, швидкого опанування нових навичок, стратегічної гнучкості та наявності лідерських якостей, здатних згуртувати колектив в умовах невизначеності.

Зміни торкнулися сутності та змісту практично всіх управлінських функцій керівника. Функція планування стала більш складною та багатовимірною, оскільки вимагала врахування не лише навчальних цілей і змісту, але й технічних можливостей, рівня цифрової грамотності учасників освітнього процесу, а також потенційних ризиків і непередбачуваності ситуації. Організація навчального процесу зазнала кардинальних змін, потребувала розроблення нових форм і методів навчання, адаптованих до онлайн-середовища. Функція контролю також трансформувалася, перемістившись у віртуальну площину, потребувала розроблення нових критеріїв та інструментів для оцінювання навчальних досягнень учнів і моніторингу роботи педагогів.

Комунікаційна функція керівника набула особливого, визначального значення. В умовах дистанційного навчання традиційні канали комунікації (особисті зустрічі, збори, наради в очному форматі) виявилися значно обмеженими або цілком неможливими. Це призвело до різкого зростання потреби в ефективних цифрових комунікаційних стратегіях, які б забезпечували своєчасний обмін інформацією, підтримку постійного зв'язку між адміністрацією, педагогами, учнями та батьками, оперативне вирішення проблем і підтримку позитивного психологічного клімату в колективі.

У період вимушеного переходу до дистанційного навчання керівники закладів освіти почали активно використовувати широкий спектр цифрових інструментів для адміністрування освітнього процесу й організації комунікації з усіма учасниками.

До переходу до дистанційної форми навчання та на його початку комунікація між

учасниками освітнього процесу в закладах освіти переважно здійснювалася через електронну пошту та загальнодоступні месенджери, зокрема Viber та Telegram. Однак електронна пошта, хоч є давно відомим інструментом комунікації, не завжди дає можливість оперативно обмінятися повідомленнями. А месенджери, які дають можливість забезпечити оперативний обмін повідомленнями, не відповідають критеріям захищеності, структурованості та централізованого управління інформаційними потоками.

З огляду на це постала нагальна потреба у створенні єдиного безпечного інформаційного середовища, яке б відповідало вимогам цифрової гігієни, захисту персональних даних і забезпечувало безперебійну комунікацію в умовах дистанційної та змішаної форм навчання. Така цифрова інфраструктура мала б не лише підтримувати адміністративну та педагогічну діяльність, а й сприяти формуванню довіри між усіма учасниками освітнього процесу в умовах обмеженої фізичної присутності.

Розглянемо більш докладно процес побудови інформаційно-освітнього середовища й ефективної системи комунікації на основі сервісів, що входять до екосистеми Google Workspace for Education. Як відомо, компанія “Google” надає безкоштовно для закладів освіти державної та комунальної форми власності можливість розгорнути та використовувати Google Workspace for Education [1] – це набір цифрових інструментів, спеціально створений для використання в закладах освіти. Він дає можливість забезпечити ефективну організацію освітнього процесу, комунікацію, співпрацю та адміністрування в умовах традиційного, дистанційного та змішаного навчання.

Після розгортання Google Workspace for Education у закладі освіти створюються надійні умови для формування якісного інформаційно-освітнього середовища, у якому досягається високий рівень безпеки даних, забезпечено контроль доступу та зручність у роботі для всіх учасників освітнього процесу. Призначений керівником адміністратор сервісу має можливість централізовано керувати обліковими записами учнів і вчителів, обмежувати функції відповідно до віку, відстежувати активність, гарантувати відповідність вимогам

GDPR, FERPA, українського законодавства. Водночас інтеграція сервісів Google створює умови для організації ефективного та безпечного освітнього процесу в єдиному інформаційно-освітньому цифровому середовищі. Важливим безпековим чинником у цьому контексті є те, що учасники освітнього процесу, які працюють у сервісах Google Workspace for Education, мають користуватись суто корпоративними обліковими записами, які видаються в закладі освіти.

У роботах науковців [6; 8] Google Classroom та Google Meet переважно розглядаються як інструменти для організації та реалізації освітнього процесу. Водночас доцільно зазначити, що Google Classroom може слугувати ефективним інструментом не лише для організації освітнього процесу, а й для управлінської комунікації в межах закладу освіти. Адміністрація закладу, зокрема керівник і його заступники, мають можливість створити окремий Google Клас, призначений для внутрішньої управлінської взаємодії. У межах функціоналу сервісу вони виконують роль викладачів, тоді як педагогічні працівники можуть долучатися до такого Класу в ролі учнів, отримувати централізований доступ до матеріалів. Представники адміністрації можуть надавати представникам колективу завдання як централізовано, так і окремо кожному, контролювати вчасність та якість їх виконання. Працівники та представники адміністрації оперативно інформуються системою про стан виконання окремих завдань, оскільки інформація про них дублюється за допомогою електронної пошти, а також пуш-повідомлень на смартфоні, якщо на нього буде встановлено мобільний застосунок “Google Classroom”. Важливо зауважити, що такий підхід дає можливість організувати всі необхідні документи та матеріали у вигляді окремих папок на Google Диску, що не потребує додаткових зусиль. Такий підхід сприяє впорядкуванню інформаційних потоків, посиленню комунікаційної дисципліни та підвищенню загальної керованості процесами в умовах дистанційної або змішаної форми навчання.

За допомогою публічних і приватних коментарів представники адміністрації закладу освіти в Google Classroom можуть ефективно реалізовувати низку управлінських функцій:

оперативно інформувати педагогічних працівників про поточні новини й адміністративні рішення, координувати виконання завдань, організовувати відкриті обговорення внутрішніх документів і методичних матеріалів, а також підтримувати колективну взаємодію. Водночас приватні коментарі дозволяють надавати індивідуальний зворотний зв'язок щодо виконання завдань, формулювати зауваження або рекомендації в конфіденційній формі, що забезпечує персоналізований і тактовний стиль управлінської комунікації. Такий підхід сприяє покращенню комунікації та створює умови для реалізації ефективного управління в умовах дистанційного навчання.

Одним з основних інструментів для організації синхронної комунікації, зокрема й проведення онлайн-нарад адміністрації з педагогічним колективом, засідань педагогічних рад, методичних об'єднань, батьківських зборів, а також онлайн-уроків і консультацій з учнями, є сервіс “Google Meet”. Типовий сценарій використання Google Meet включає планування відеоконференції, розсилання запрошень учасникам, проведення зустрічі з можливістю демонстрації екрана, обміну текстовими повідомленнями в чаті, запису відео для подальшого перегляду, а також використання інтерактивних функцій, як-от опитування та сесійні зали. Аналіз ефективності такого виду комунікації свідчить про його високу цінність для оперативного обговорення важливих питань, ухвалення спільних рішень, підтримки особистого контакту й емоційного зв'язку між учасниками освітнього процесу, попри фізичну відстань. Google Meet можна використовувати і як окремий сервіс, створюючи та надаючи покликання на зустріч учасникам, і як сервіс, що вбудований у Google Classroom. Кожний із цих підходів має свої переваги та недоліки. Варто зазначити, що ефективність використання Google Meet значною мірою залежить від якості інтернет-з'єднання учасників, рівня їхньої технічної підготовленості та здатності керівника ефективно модерувати онлайн-зустрічі.

Ефективним інструментом оперативної комунікації, який здатний замінити месенджери, як-от Telegram і Viber, є Google Chat. Його функціонал дає можливість здійснювати швидкий обмін повідомленнями, оперативне

розв'язання невідкладних питань, координацію дій між адміністрацією та педагогічним колективом, а також підтримувати неформальне спілкування.

Важливим аспектом управлінської діяльності в закладі освіти є інформаційна підтримка освітнього процесу, вона включає оперативне ознайомлення учасників освітнього процесу з методичними, навчальними та нормативними документами, новинами через офіційний та локальні сайти організації. Також із цією метою можуть бути задіяні такі сервіси: Gmail, Google Диск, Google Classroom, Google Календар.

Цей напрям нерозривно пов'язаний із забезпеченням ефективної колективної взаємодії та планування діяльності, оскільки сучасна комунікація передбачає не лише одностороннє інформування, а й активну співпрацю між адміністрацією, педагогами й іншими учасниками освітнього процесу – через спільну роботу з документами, планування та погодження управлінських рішень, для чого варто використати такі сервіси, як Google Диск, Classroom, Календар, Документи, Таблиці, Форми тощо.

Системний моніторинг і аналіз діяльності закладу освіти є ключовим інструментом управлінської роботи, оскільки саме на основі зібраних даних формуються обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на вдосконалення його діяльності. Моніторинг

дозволяє вчасно виявляти проблеми в організації роботи, відстежувати динаміку розвитку, оцінювати рівень задоволеності та потреби учасників освітнього процесу. Окрім усних опитувань та спостережень, доцільно використовувати цифрові інструменти, зокрема Google Форми – для анкетування учасників освітнього процесу, та Google Таблиці – для обробки, аналізу та візуалізації отриманих результатів.

Опис сучасної комунікаційної стратегії управління закладом освіти не може бути достатнім без урахування новітніх інструментів штучного інтелекту, як-от Google Gemini, який, хоча й не задіяний безпосередньо у процесі комунікації, однак може суттєво впливати на її якість і ефективність. У цифровому середовищі керівник закладу освіти дедалі частіше потребує швидкої підготовки чітких і структурованих документів, звітів, презентацій. У цьому контексті Gemini виступає як інтелектуальний асистент, здатний аналізувати дані, генерувати та редагувати документи тощо. Водночас керівник повинен пам'ятати про принципи медіаграмотності та кібербезпеки, обов'язково особисто опрацьовувати отримані матеріали перед їх представленням чи публікацією.

У таблиці 1 наведено стратегію побудови цифрової комунікації, яка поділяється на описані вище напрями, що визначаються змістом діяльності та необхідними цифровими інструментами.

Таблиця 1

Стратегія побудови цифрової комунікації закладу освіти

№ з/п	Напрямок	Зміст діяльності	Інструмент
1.	Управління та самоуправління	Організація взаємодії з колективом через Класи.	Google Classroom, Календар, Документи.
2.	Зворотний зв'язок	Електронна пошта, публічні й особисті коментарі у Класах.	Gmail, Google Classroom, Документи Форми.
3.	Онлайн- і офлайн-наради	Наради, зустрічі з адміністрацією, учителями.	Google Meet, Google Classroom, Chat, Календар.
4.	Інформаційна підтримка освітнього процесу	Поширення методичних, навчальних і нормативних документів.	Gmail, Google Диск, Classroom, Календар, Сайти.
5.	Моніторинг і аналіз діяльності закладу освіти	Опитування учасників освітнього процесу, звіти.	Google Форми, Таблиці.
6.	Оперативна неформальна комунікація	Чати за напрямками роботи: адміністрація, класні керівники, психологи.	Google Chat, Gmail.
7.	Планування подій і організація спільної роботи	Єдиний календар з подіями. Створення та спільна робота з документами, таблицями, формами в режимі реального часу.	Google Календар, Диск, Документи, Таблиці, Форми.
8.	Розвиток цифрових компетентностей	Організація навчання та підвищення кваліфікації педагогів щодо можливостей використання цифрових інструментів.	Google Classroom, Google Meet, Google Сайти, Google Документи.

Результати аналізу таблиці 1 дають можливість стверджувати, що реалізація напрямів, зазначених у п. п. 1–7, безпосередньо залежить від рівня сформованості цифрових компетентностей усіх учасників освітнього процесу. Для педагогів розвиток цифрових компетентностей може бути здійснений шляхом проходження курсів підвищення кваліфікації в закладах післядипломної освіти, через запрошення до закладу освіти тренерів з розвитку цифрової компетентності, або вивчення матеріалів безкоштовних онлайн-курсів, зокрема на ресурсі Google Знання [10], або отримання необхідної інформації з ресурсу «Навчайте, де б Ви не були» від Google [7]. Більш докладно шляхи формування зазначених компетентностей будуть розглянуті в наступних дослідженнях.

Висновки. Отже, можна стверджувати, що ефективна комунікація між керівником освітнього закладу та педагогічним колективом відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління в умовах дистанційного навчання. Важливим є правильний вибір технологічної платформи, яка б забезпечила можливість для безперебійної комунікації учасників освітнього процесу, а також наявність у них необхідних цифрових компетентностей.

Сучасний керівник повинен орієнтуватись у тому, які можливості надають йому сучасні цифрові інструменти комунікації, та вміти використовувати їхній потенціал, комбінувати можливості синхронних і асинхронних засобів для оперативного вирішення поточних питань та зниження рівня професійної ізоляції в умовах дистанційного навчання. Це також дає змогу адаптувати комунікацію до індивідуальних потреб і графіків педагогів, підвищувати рівень залученості й ефективність командної роботи.

Ефективна система комунікації в закладі освіти має враховувати індивідуальні особливості педагогів, надаючи підтримку через персональне спілкування або групові чати для вирішення оперативних завдань. Таке спілкування повинне бути чітким, орієнтованим на конкретні цілі та завдання, без інформаційного перевантаження, наприклад, шляхом використання коротких інструкцій, або у форматі чеклистів чи інфографіки.

Комунікація в межах закладу освіти має спиратись на прозорість управлінських дій,

доступність матеріалів у різних форматах, ефективний зворотний зв'язок. Управлінські рішення повинні ґрунтуватись на регулярних опитуваннях учасників освітнього процесу та моніторингу діяльності закладу освіти. Інформація про діяльність закладу освіти має оперативно та регулярно оприлюднюватись на його офіційному сайті. Відкритий доступ до інформаційних і аналітичних матеріалів, протоколів, звітів зміцнює довіру й залученість колективу та громади, підвищує ефективність дистанційного навчання та сприяє формуванню прозорої системи управління закладом освіти.

Сучасні цифрові інструменти надають широкі можливості для організації групової роботи учасників освітнього процесу. Педагоги можуть працювати над спільними проєктами в реальному часі, координувати дії, узгоджувати рішення, планувати заходи, розробляти освітні та методичні матеріали. Використання колективного доступу, коментарів і функції спільного редагування сприяє підвищенню ефективності командної взаємодії, забезпечує прозорість процесу та полегшує контроль з боку керівника. Така форма роботи формує культуру співпраці, стимулює педагогів до активної участі в ухваленні рішень і сприяє розвитку професійної автономії.

Водночас ефективне використання інструментів цифрової комунікації в управлінні закладом освіти можливе лише за умови належного рівня цифрової грамотності керівника та педагогічного колективу, зокрема володіння навичками роботи в цифровому середовищі, розуміння особливостей використання цифрових інструментів окремо та в комплексі, а також готовності до постійного професійного зростання в умовах технологічних змін.

Запропонована в роботі стратегія побудови цифрової комунікації закладу освіти спрямована на підвищення ефективності управління закладом освіти в умовах дистанційного та змішаного навчання шляхом інтеграції безпечних, гнучких і доступних цифрових інструментів, що забезпечують прозорість взаємодії, оперативність обміну інформацією та залучення всіх учасників освітнього процесу до ухвалення рішень.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Белан В. Цифрова платформа як засіб професійної підготовки та комунікації майбутніх кваліфікованих робітників машинобудівної галузі : навчальний посібник. Київ : Професійна педагогіка, 2024. С. 189–199.
2. Веньгрін М. Актуальність та ефективність вивчення іноземної (польської) мови дорослими за допомогою методів дистанційного навчання : навчальний посібник. Київ : Освіта, 2021. 63 с.
3. Воротникова І., Чайковська Н. Дистанційне навчання: Виклики, результати та перспективи : poradnik. Київ : Університетська книга, 2020. 113 с.
4. Організація дуальної форми навчання в закладах професійної (професійно-технічної) освіти : монографія / Т. Герлянд та ін. Житомир : Полісся, 2019. С. 180–190.
5. Вибір цифрових інструментів для організації групової роботи студентів в умовах дистанційного навчання : монографія / О. Глазунова та ін. Дніпро, 2023. С. 87–101.

REFERENCES:

1. Belan, V. (2024). Tsyfrova platforma yak zasib profesiinoi pidhotovky ta komunikatsii maibutnikh kvalifikovanykh robotnykiv mashynobudivnoi haluzi [Digital platform as a means of vocational training and communication of future qualified workers in the mechanical engineering industry] Textbook. Kyiv: Professional Pedagogy, P. 189–199 [in Ukrainian].
2. Venhryn, M. (2021). Aktualnist ta efektyvnist vyvchennia inozemnoi (polskoi) movy doroslymy za dopomohoiu metodiv dystantsiinoho navchannia [Relevance and effectiveness of learning a foreign (Polish) language by adults using distance learning methods] Textbook. Kyiv: Osvita, 63 p. [in Ukrainian].
3. Vorotnykova, I., & Chaikovska, N. (2020). Dystantsiine navchannia [Distance learning] Challenges, results and prospects: Guidebook. Kyiv: University Book, 113 p. [in Ukrainian].
4. Herliand, T., Drozich, I., Kulalaieva, N., & Romanova, H. (2019). Orhanizatsiia dualnoi formy navchannia u zakladyakh profesiinoi (profesiino-tekhnichnoi) osvity [Organization of dual form of education in vocational (vocational-technical) institutions] Monograph. Zhytomyr: Polissia, P. 180–190 [in Ukrainian].
5. Hlazunova, O., Hurzhii, O., Korolchuk, A., & Voloshyna, V. (2023). Vybir tsyfrovyykh instrumentiv dlia orhanizatsii hrupovoi roboty studentiv v umovakh dystantsiinoho navchannia [Selection of digital tools for organizing students' group work in distance learning] Monograph. Dnipro, P. 87–101 [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 30.06.2025

Дата прийняття статті: 25.08.2025

Опубліковано: 17.12.2025