

Наталья Морзе  
Киевский Университет им. Богдана Гринченко  
Надежда Балык  
Тернопольский Государственный университет  
Евгения Смирнова-Трибульская  
Силезский Университет

## АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНЫХ И ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРОГРАММ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ E-LEARNING

Рынок образовательных услуг, предоставляемых онлайн, устойчиво растёт на фоне развития информационного общества, стремительных изменений информационно-коммуникационных технологий, сервисов и соответствующих гаджетов. Такие тренды образования влияют на изменения в системе высшего образования, в частности на изменения направлений подготовки современных конкурентоспособных специалистов на современном, насыщенном информационно-коммуникационными технологиями, рынке труда. Совершенно очевидно, что одними из перспективных инновационных технологий являются технологии e-learning, активно используемые как в средних, так и высших учебных заведениях и системе повышения квалификации, в том числе и в рамках корпораций, требующих от своих сотрудников постоянного безотрывного повышения квалификации. Именно поэтому актуальной является проблема подготовки менеджеров e-learning. Кроме того, вместе с переходом системы высшего образования и системы повышения квалификации учителей в формат on-line, возникает необходимость внести изменения в подготовку будущих учителей. Роль учителя, его компетентностей меняется в условиях развития электронного общества и широкого использования современных ИКТ. В частности, в цифровую эпоху учитель должен не только хорошо разбираться в современных ИКТ, знать их преимущества и недостатки при использовании в учебном процессе, владеть эффективными методиками их внедрения, но и компетентностями, связанными с проектированием e-learning.

Современный учитель становится, своего рода, аналитиком и менеджером информационных ресурсов, разработчиком и конструктором электронных курсов, отдельных модулей, фрагментов уроков с использованием интерактивных мультимедийных инструментов, используемых при создании электронных ресурсов разного типа – видео, аудио, гипертекста и т.п., ориентированных на индивидуальные особенности и потребности учеников и внедрение системы адаптивного обучения.

**Целью статьи** является анализ компетентностей современного менеджера в области e-learning; определение основных направлений и программы эффективной подготовки будущего учителя, имеющего профессиональные компетентности в области e-learning.

В педагогике на сегодня не выделено четкое определение понятия «e-learning». Под ним часто понимают традиционное обучение с использованием компьютера (очное, дистанционное, заочное), что приводит к разным подходам в методиках, педагогических технологиях и средствах обучения.

ЮНЕСКО определяет e-learning как процесс овладения знаниями и навыками за счет использования информационных и коммуникационных технологий (Summary Report – Unesco, 2006). В своем исследовании мы будем придерживаться такого подхода к определению e-learning — «использование информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) для повышения качества обучения за счет улучшения доступа к учебным ресурсам и сервисам, а также удаленной совместной работы».

В рамках понимания e-learning именно в таком контексте (Чошанов, 2013), можно рассматривать такие уровни использования ИКТ: *низкий, средний и высокий*. Низкий уровень ИКТ характеризуется спонтанным использованием в учебном процессе отдельных компьютерных программ, таких, например, как офисные программы

MS Word, MS Power Point, MS Excel. Средний уровень включает обучение с широким применением мультимедийных средств и цифровых технологий таких, например, как технология Веб 2.0. Высокий уровень характеризуется использованием систем управления обучением для поддержки процесса e-learning. Формат обучения делится на традиционный (f2f — лицом к лицу), гибридный (или смешанный) и дистанционный (on-line). Если зона традиционной дидактики — это низкий уровень использования технологических инструментов в преподавании и обучении преимущественно в формате f2f, то зона e-learning выходит за пределы традиционных границ обучения в направлении виртуального пространства с применением цифровых инструментов, интерактивных мультимедийных средств и систем дистанционного обучения (Рис. 1) (Чошанов, 2013).

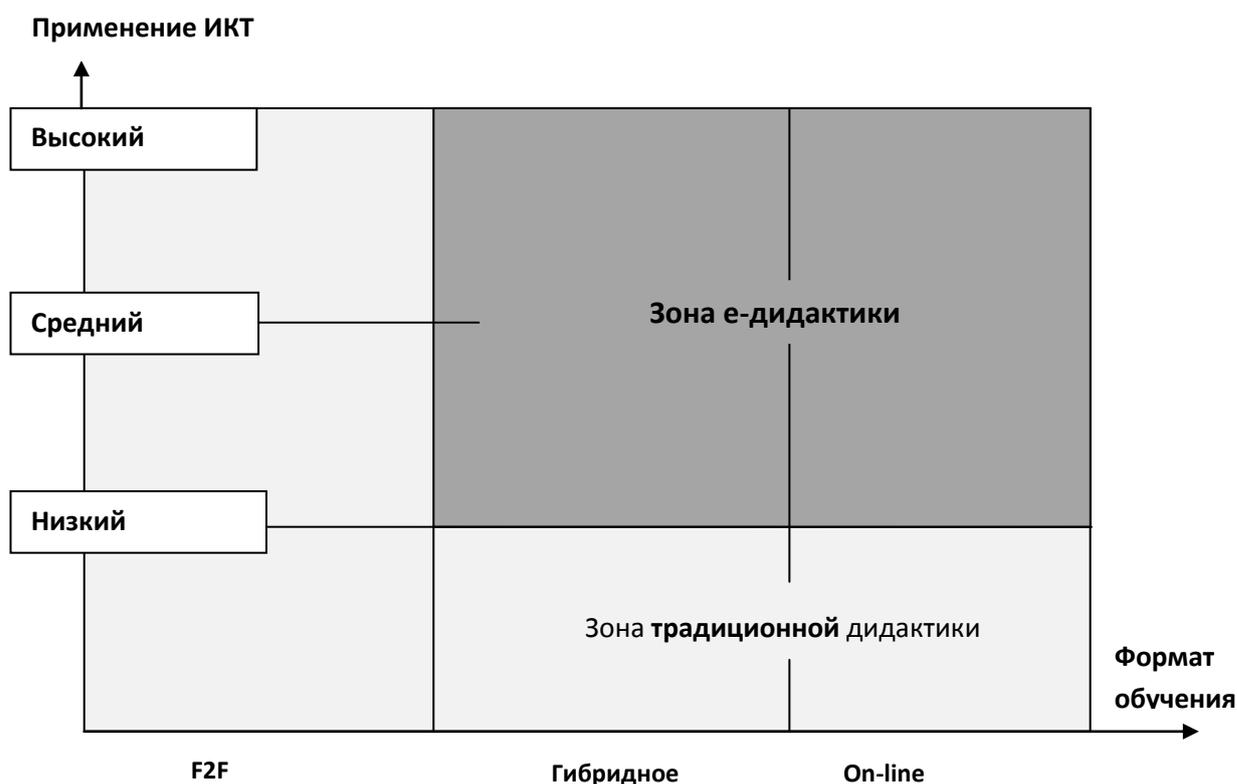


Рис. 1. Зоны покрытия традиционной и электронной дидактики

Под дистанционным обучением понимают систему обучения, основанную на взаимодействии преподавателя и студента, студентов между собой на расстоянии, отражающую все присущие учебному процессу компоненты (цели, содержание, организационные формы, методы и средства обучения) с помощью специфических, в том числе сетевых информационно-коммуникационных технологий, в том числе и интернет-технологий. Дистанционное обучение является системой обучения, включающей инновационные педагогические и информационные цифровые технологии.

#### **Результаты исследований**

Подготовка менеджеров e-learning в разных странах осуществляется по-разному. Например, обучение менеджеров e-learning в Holon Institute of Technology (Израиль) организовано в таких основных направлениях:

- Технологии, базы данных и программирование.
- Дизайн, пользовательские интерфейсы, работа с графикой и видео.
- Психология, работа с людьми, презентация и представление информационных материалов.

В процессе обучения студент не выбирает направления, а постепенно изучает все предложенные учебные дисциплины. Большинство из них относится к одному из трех указанных направлений. (Тресер М., 2013).

В учебных заведениях Англии в ходе реализации проекта электронного обучения компетенции менеджера e-learning предполагают выполнение нескольких ролей, которые условно можно объединить в три основные группы (Shepherd, 2002):

- организатор e-learning, отвечающий за создание стратегии электронного обучения и управления отдельными проектами;
- разработчик, отвечающий за разработку программ электронного обучения и структурирование содержания;
- е-репетитор или наставник (тьютор), отвечающий за консультирование в процессе обучения он-лайн слушателей.

В таблице 1 представлены роли, которые могут быть отнесены к каждой из групп, хотя на практике они часто накладываются. Очевидно, что относительно каждой роли можно спроектировать соответственные профессиональные компетентности.

Таблица 1. Роли менеджера e-learning и их краткая характеристика

| <b>Организатор</b>                                                                                                               | <b>Разработчик</b>                                                                                                                                                                                                               | <b>Репетитор</b>                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратег (Strategist)<br>Аналитик обучения (Learning analyst)<br>Руководитель проекта (Project manager)<br>Маркетолог (Marketeer) | Дизайнер учебных продуктов (Instructional designer)<br>Писатель (Writer)<br>Графический дизайнер (Graphic designer)<br>Программист (Programmer)<br>Аудио-визуальный специалист (Audio-visual specialist)<br>Тестирующий (Tester) | Администратор (Administrator)<br>Тренер (Coach)<br>Специалист предметной области (Subject-matter expert)<br>Эксперт (Assessor) |

В английской практике (Shepherd, 2002) реализации e-learning-проектов выделяют так называемый треугольник навыков электронного обучения (e-learning skills) (Рис. 2). Проект электронного обучения требует объединения педагогических, технических и творческих навыков. В каждой вершине треугольника представлены компетентности технического, педагогического и инновационного направлений, сочетание которых дает краткую профессиограмму менеджера e-learning.

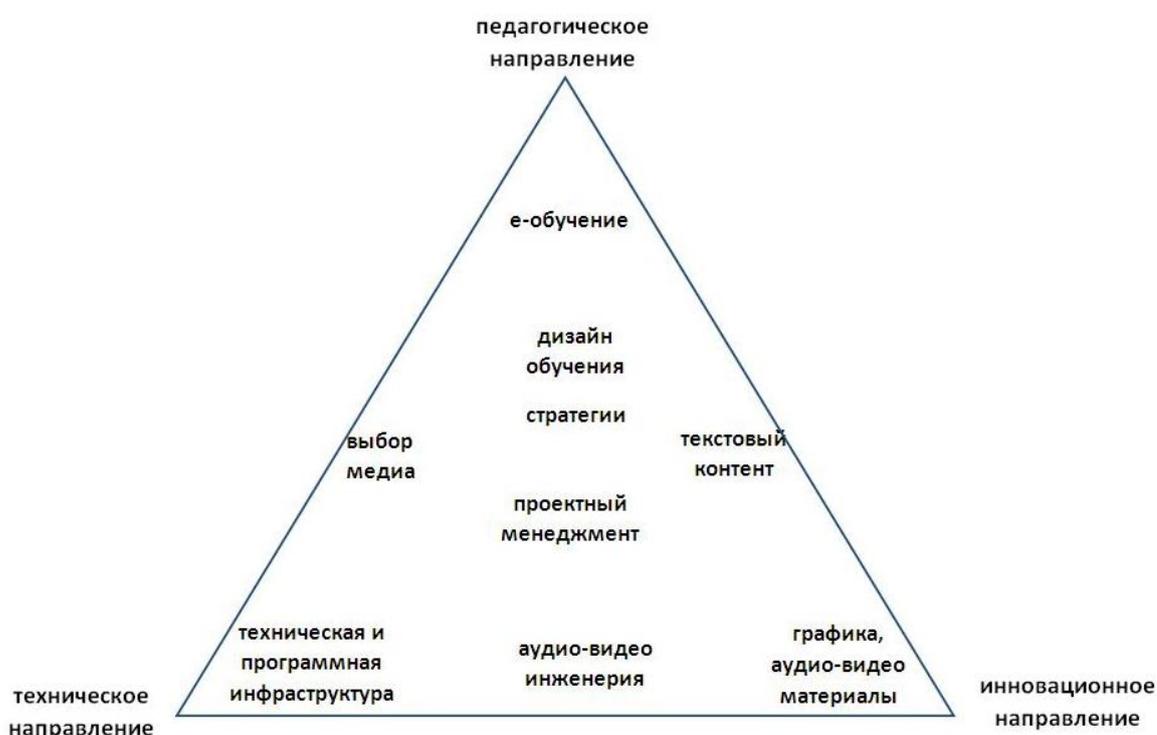


Рис. 2. Треугольник e-learning компетентностей

В Канаде (E-learning Ontario, 2014) для создания на практике e-learning-проектов нужна степень бакалавра в области связи, информационных технологий, образования. Кроме того, нужен опыт работы в преподавательской сфере.

Диаграмма (рис.3) демонстрирует наиболее популярные навыки для работы менеджера e-learning и соответствующую зарплату в США (E-Learning Specialist Salary, 2015). Основные задачи американских менеджеров по e-learning определяются так:

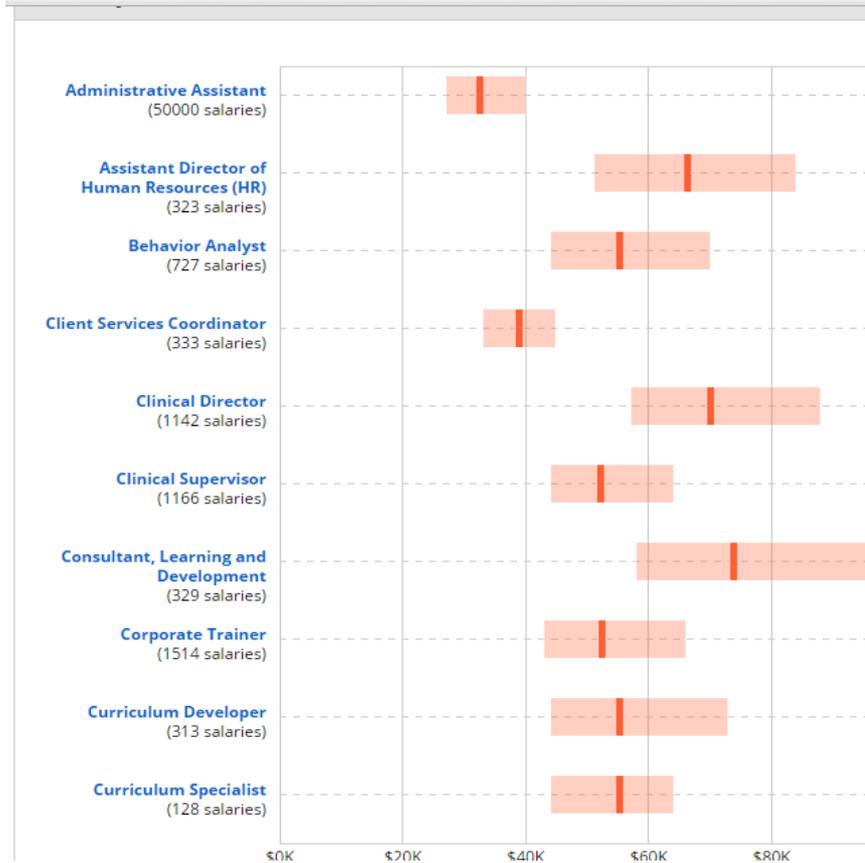


Рис. 3. Навыки менеджера e-learning в США

- создание и поддержка базы данных для анализа результатов обучения участников, их отзывов и разрешения технических вопросов;
- координация и поддержка предложений по электронному обучению, маркетинга и технической инфраструктуры;
- разработка новых онлайн-курсов и конвертирование существующих курсов в формате электронного обучения, начиная от анализа учебного плана до проведения заключительного оценивания;
- рекомендация и поиск специальных компьютерных программ и сетевых сервисов, создание контента и интерактивных медиа.

В Польше разработаны стандарты новых профессий и специальностей, которые взаимно дополняют друг друга и при интеграции компетентностей могут быть также рассмотрены в качестве компетентностей менеджера e-learning: *Методика дистанционного обучения (235103)*, *Педагог мультимедийных приложений (235901)*; *Эксперт-экзаменатор он-лайн (235902)*; *Методик мультимедий (235104)*; *дистанционный учитель (235907)* (Smurnova-Trybulska 2013). Стандарты были разработаны в 2013 году по просьбе работодателей в рамках системного проекта «Разработка комплекса национальных стандартов профессиональной компетенции, необходимых со стороны работодателей» (Операционная Программа Человеческий Капитал, Приоритет I, Активность 1.1 в сотрудничестве с Министерством труда и социальной политики, Центра развития человеческих ресурсов; Национальные стандарты профессиональных квалификаций). Эти

профессии перечислены среди нескольких других, как профессии с максимальным дефицитом. Место работы специалистов данной категории - образовательные учреждения (школы, региональные образовательные центры усовершенствования учителей и т.д.) как государственные, так и частные, государственные или частные компании, оказывающие образовательные и консультационные услуги или занимается разработкой дистанционных курсов и других учреждений, занимающихся учебной деятельностью. После получения необходимых дополнительных квалификаций специалисты могут также работать в смежных профессиях.

Среди рабочих задач и компетентностей представленных выше специалистов можно выделить:

- Организация рабочих мест, в том числе с соблюдением норм и правил техники безопасности, пожарной. и охрана окружающей среды.
- Анализ рыночных предложений с точки зрения доступных мультимедийных приложений, систем LMS и ИТ-технологий для поддержки ДО и e-learning
- Тестирование и внедрение избранных мультимедийных приложений, систем LMS и ИТ-технологий для поддержки ДО и e-learning
- Оценка пригодности протестированных приложений
- Развитие электронной версии учебно-методических материалов согласно сценариям, подготовленным в соответствии с методологией e-learning.
- Выбор формы мультимедийных обучающих материалов.
- разработка и совместное создание мультимедийных презентаций и интерактивного контента.
- Проверка соблюдения мультимедийных решений согласно требованиям виртуальной среды обучения
- Разработка для преподавателей и тренеров обучения инструкций и методических рекомендаций использования мультимедий и дистанционных курсов.
- Подготовка простых приложений, поддерживающих реализацию дистанционного курса (например, тесты, опросники, анкеты, и др.)

Одной из практических имплементаций является специальность «Методика дистанционного обучения», которая предлагается абитуриентам в интеграции с начальным обучением на Факультете Этнологии и Наук об Образовании Силезского университета ([http://weinoe.us.edu.pl/sites/default/files/Nowo%C5%9Bci%20edukacyjne%202014%202015\\_1.pdf](http://weinoe.us.edu.pl/sites/default/files/Nowo%C5%9Bci%20edukacyjne%202014%202015_1.pdf)) и последипломное обучение «Менеджмент E-learning», предлагаемое Высшей Школой Финансов и Менеджмента в Белостоке (<http://ckp.wsfiz.edu.pl/index.php/pl/studia-podyplomowe/154-zarz%C4%85dzanie-e-learningiem.html>).

В описании специальности описаны также дополнительные знания, навыки, компетенции, которые выпускник специальности приобретает в процессе обучения:

- эффективное использование базовой операционной;
- методические и практические основы использования компьютерных сетей - с помощью локальных и глобальных компьютерных сетей, связь и поиск информации через Интернет;
- создание и редактирование электронных документов, анализ данных в электронной таблице, создание и управление базами данных;
- методическое и информационное компетенции подготовки интерактивных мультимедийных учебных материалов;
- методические и практические навыки эффективного использования средств математической статистики в педагогических исследованиях;
- методические и практические навыки управления и поддержки CMS и LCMS;
- методическое и практическое применение объектно-ориентированных языков программирования, разработка методологии создания приложений и веб-сайтов учебных целях;
- использование информационных технологий для решения методических и практических

задач;

- методика преподавания в дистанционной форме;
- компетентность в области электронного обучения: функции методика, автора дистанционного курса, учителя-тьютора;
- навыки разрешения конфликтов в виртуальной группе и эффективная организация работы и учебы.
- использование современных информационных технологий и информации для более персонализированного обучения в области электронного обучения (e-learning) и смешанного обучения (blended learning);
- учёт отечественной и зарубежной мобильности (Описание специальности).

Под эгидой ЮНЕСКО в рамках программы «Образование для всех» (Международная магистерская программа ИИТО ЮНЕСКО, 2013) была разработана магистерская программа «ИКТ в профессиональном развитии учителей» и выделены соответствующие компетентности, которыми должен владеть современный учитель в области ИКТ в рамках своих профессиональных компетентностей, направленная на развитие профессиональных компетентностей педагогических работников, связанных с комплексным овладением методами информационно-коммуникационных технологий для организации инновационного образовательного процесса в школах, разработки и использования современных интерактивных учебных материалов, организации внеклассной работы, на внедрение принципов доступного образования для всех учащихся. В созданной ЮНЕСКО модели компетентности выделены такие составляющие компетентности: общекультурные, профессиональные и специфические. Анализ профессиональных и специфических компетентностей лежит в рамках задач данной статьи (таблица 2).

Таблица 2. Компетентности и их составляющие

| <b>Компетентности</b>                                  | <b>Составляющие</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| профессиональные в области педагогической деятельности | <ul style="list-style-type: none"><li>– способность применять современные методики и технологии организации и реализации образовательного процесса на различных образовательных ступенях в различных образовательных учреждениях;</li><li>– готовность использовать современные технологии диагностики и оценивания качества образовательного процесса;</li><li>– способность формировать образовательную среду и использовать свои способности в реализации задач инновационной образовательной политики;</li><li>– способность руководить исследовательской работой обучающихся;</li></ul> |
| в области научно-исследовательской деятельности        | <ul style="list-style-type: none"><li>– способность анализировать результаты научных исследований и применять их при решении конкретных образовательных и исследовательских задач;</li><li>– готовностью использовать индивидуальные креативные способности для оригинального решения исследовательских задач;</li><li>– готовность самостоятельно осуществлять научное исследование с использованием современных методов науки;</li></ul>                                                                                                                                                   |
| в области методической деятельности                    | <ul style="list-style-type: none"><li>– готовность к разработке и реализации методических моделей, методик, технологий и приемов обучения, к анализу результатов процесса их использования в образовательных заведениях различных типов;</li><li>– готовность к систематизации, обобщению и распространению методического опыта (отечественного и зарубежного) в профессиональной области;</li></ul>                                                                                                                                                                                         |
| в области управленческой                               | <ul style="list-style-type: none"><li>– готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| деятельности                     | <p>методов стратегического и оперативного анализа;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– готовность исследовать, проектировать, организовывать и оценивать реализацию управленческого процесса с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы;</li> <li>– готовность организовывать командную работу для решения задач развития образовательного учреждения, реализации опытно-экспериментальной работы;</li> <li>– готовность использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении образовательным учреждением, опираясь на отечественный и зарубежный опыт;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| в области проектной деятельности | <ul style="list-style-type: none"> <li>– готовность к осуществлению педагогического проектирования образовательной среды, образовательных программ и индивидуальных образовательных маршрутов; «ИКТ5</li> <li>– способность проектировать формы и методы контроля качества образования, а также различные виды контрольно-измерительных материалов, в том числе, на основе информационных технологий и на основе применения зарубежного опыта;</li> <li>– готовность проектировать новое учебное содержание, технологии и конкретные методики обучения;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| специфические                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>– понимание роли ИКТ в образовании и готовность к инициации инноваций в области использования ИКТ в образовательном процессе;</li> <li>– знание и навыки использования педагогических технологий и приемов в ИКТ насыщенной образовательной среде;</li> <li>– навыки выбора эффективных ИКТ инструментов для создания условий для дифференциации содержания обучения обучаемых с возможностями для построения индивидуальных образовательных траекторий; обеспечения равного доступа к полноценному образованию разных категорий, обучающихся в соответствии с их способностями, индивидуальными наклонностями и интересами; для расширения возможностей социализации обучающихся;</li> <li>– навыки проектирования сбалансированных образовательных элементов на основе использования ИКТ технологий, проведения экспериментальной апробации, последующей интеграции в образовательный процесс;</li> <li>– владение различными подходами использования социальных медиа в образовании посредством социального взаимодействия обучающихся и преподавателей, понимание возможностей и навыки использование социальных медиа для повышения обмена опытом между преподавателями;</li> <li>– понимание концепции организации и управления образовательным учреждением как «обучающейся организацией» (Learning Organization), т. е. организацией, работники которой постоянно приобретают новые знания, развивают свои способности и тем самым содействуют успеху организации в целом;</li> <li>– понимание значимости цифровой грамотности для общества в целом и для образования в частности;</li> <li>– знание дидактики использования инструментов ИКТ в конкретных предметных областях;</li> <li>– знание методов оценки затрат на реализацию образовательного процесса, построенного на широком использовании ИКТ инструментария</li> </ul> |

В (Skills Learning Professional, 2010) выделяют 12 ключевых профессиональных компетентностей специалистов по дистанционному обучению. Спектр этих

компетентностей охватывает весь комплекс работ по организации и обеспечению электронного обучения.

Планирование использования технологий дистанционного обучения как часть программы обучения:

- Содействие обучению на основе технологий дистанционного обучения.
- Разработка и адаптация учебных материалов для поддержки дистанционного обучения.
- Предоставление сопровождения по использованию технологий дистанционного обучения.
- Отслеживание учебной активности и оценка обучения, с использованием технологии дистанционного обучения.
- Лидерство в применении технологий дистанционного преподавания и обучения.
- Разработка проекта развития системы дистанционного обучения.
- Поощрение управления своим собственным обучением в среде дистанционного обучения.
- Создание культуры, поощряющей внедрение дистанционного обучения.
- Следование организационному видению, стратегиям и задачам дистанционного обучения.
- Охрана, размещение и контроль над использованием человеческих и функциональных ресурсов для организации дистанционного обучения.
- Разработка, реализация и контроль над политикой по приобретению, эксплуатации и использованию инструментов дистанционного обучения.

Некоторые исследователи (Никуличева, 2011) считают, что компетентности менеджера в области e-learning шире, чем компетентности преподавателя дистанционного обучения, и в разных учебных заведениях по-разному определяются. Компетентности, которые должен иметь преподаватель дистанционного обучения, можно представить с помощью таких групп:

1. Компетентности в области информационных технологий: свободное владение сервисами и технологиями общения в сети Интернет, стремление к изучению новых средств, сервисов сети, овладение постоянно совершенствующимся инструментарием.

2. Компетентности в области педагогики: педагогические технологии дистанционного обучения (методики и соответствующие им технологии).

3. Компетентности в области психологии (знание психологических особенностей общения в виртуальной среде, особенностей возрастных изменений восприятия виртуального общения, принципах дистанционного обучения обучаемых разных возрастов и т.д.).

Деятельность преподавателя дистанционного обучения организационно можно разделить на два этапа — **разработку** дистанционного курса и его **реализацию**. Для разработки дистанционного курса у преподавателя должны быть сформированы информационно-педагогические компетентности, которые можно представить таким образом:

1. Компетентности методического проектирования собственно профессионального продукта (дистанционный урок, курс, электронный учебник и др.), способность разрабатывать стратегию своего дальнейшего профессионального развития в области дистанционного обучения.

2. Компетентности разработки, создания, внедрения и применения учебно-методического комплекса в образовательном дистанционном процессе, проектирование систем и средств сопровождения методической работы в учебном заведении.

3. Компетентности владения совместной (групповой, кооперативной) профессиональной деятельностью, сотрудничеством при организации дистанционного обучения, работой в команде.

4. Компетентности владения приемами создания различных видов педагогического

контроля (проекты, рефераты, отчеты, веб-квесты, тесты и т.д.), проектирования системы оценки качества материалов для контроля, умения выбора программного обеспечения и технологий для проведения контроля и оценивания.

Для реализации дистанционного курса у преподавателя должны быть сформированы коммуникативные и коммуникационные компетентности, а также компетентности личностного самосовершенствования:

1. Компетентности в области владения педагогическими технологиями дистанционного обучения на практике (проведение виртуальных дискуссий, вебинаров, ролевых и деловых игр, круглых столов, проектной деятельности, ситуационного анализа и т.д.).

2. Компетентности в области образовательно-организационной деятельности, в том числе умение анализировать учебную ситуацию, ориентироваться в нормах и этике взаимоотношений дистанционных преподавателей и обучающихся, оценивать собственные профессиональные возможности, навыки самоорганизации.

3. Компетентности в самостоятельной, познавательной деятельности, основанной на усвоении способов приобретения знаний из различных источников информации (овладение техническими средствами обучения, программным обеспечением, ориентирование в системах дистанционного обучения).

Парадигма e-learning предполагает также акцент на развитии проектировочно-конструкторского мышления преподавателей (Dym, C., Agogino, A., Eris, O., Frey, D., Leifer, L., 2005). Развитие конструкторского мышления — это сложный процесс. Он включает такие ключевые компетентности:

- выработка целей обучения: создать оснащённую технологиями обучающую среду, ориентированную на результат, которая бы позволяла студентам ставить собственные цели обучения, отслеживать и оценивать собственное продвижение в учёбе;
- проектирование содержания: разрабатывать интерактивное содержание и соответственные траектории обучения путём выбора и разработки заданий, проблем, проектов и видов деятельности, которые инкорпорируют цифровые инструменты и ресурсы информационно-коммуникационных технологий, чтобы способствовать учебной и творческой деятельности студентов;
- разработка оценки: выбрать и разработать аутентичные методы оценки, соответствующие целям и содержанию обучения; применять оценочные данные для улучшения преподавания и мотивировать обучение студентов.

### **Выводы**

Анализ зарубежных научных исследований показал, что менеджер e-learning осуществляет координацию процессов образования, организацию наиболее эффективного взаимодействия e-ресурсов и существующих образовательных институтов. Он же может быть дизайнером онлайн-курсов и заниматься разработкой и адаптацией учебных курсов и материалов для дистанционного образования; новых методик повышения уровня образования.

Требования и основные компетентности менеджера e-learning предполагают, как техническую грамотность, так и творческие, и организаторские способности, психологическую и педагогическую грамотность. Такие качества редко сочетаются в одном человеке. Наиболее для этой работы подходят учителя информатики, поскольку в процессе их подготовки сочетается техническое и гуманитарное образование.

### **Acknowledgments**

The research leading to these results has received, within the framework of the IRNet project, funding from the People Programme (Marie Curie Actions) of the European Union's Seventh

### Список использованной литературы

1. Summary Report – Unesco – 2006 – URL: [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/wsisc7\\_consultation1\\_elearning\\_report.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/wsisc7_consultation1_elearning_report.pdf)
2. Чошанов М.А. Е-дидактика: Новый взгляд на теорию обучения в эпоху цифровых технологий // Образовательные технологии и общество (Educational Technology & Society). – 2013. – Т.16. – №3. – С. 673-685. – URL: [http://ifets.ieee.org/russian/depositary/v16\\_i3/html/18.htm](http://ifets.ieee.org/russian/depositary/v16_i3/html/18.htm)
3. Международная магистерская программа ИИТО ЮНЕСКО «ИКТ в профессиональном развитии учителей» / Институт ЮНЕСКО по информационным технологиям в образовании. – М.: ИИЦ «Статистика России» – 2013. – 80 с.
4. Тресер М. Обучение и подготовка E-Learning специалистов – URL: <http://armikael.com/elearning/elearning-specialist-education.html>. – 11.12.2013
5. Shepherd Clive. Skilling up – learning about e-learning – <http://www.fastrakconsulting.co.uk/tactix/Features/skillingup.htm>
6. E-learning Ontario – URL: <http://www.edu.gov.on.ca/elearning/strategy.html>
7. E-Learning Specialist Salary – URL: [http://www.payscale.com/research/US/Job=E-Learning\\_Specialist/Salary\\_2015](http://www.payscale.com/research/US/Job=E-Learning_Specialist/Salary_2015)
8. Skills Learning Professional – <http://www.lifelonglearning.co.uk/links1.htm>
9. Никуличева Н.В. Какими компетенциями должен обладать преподаватель дистанционного обучения и как их сформировать? – URL: [http://api.ning.com/files/1sis\\*NDPC-YCaoQ4foudVniR9UDZ8IPyr68ZZT\\*E-xzDigVFwOd1loiQ\\*\\*P\\*N1EANLUBx2kI\\*Dpi\\*agP-qIp0NNiG\\*RwYan/elPROmag\\_1109.pdf](http://api.ning.com/files/1sis*NDPC-YCaoQ4foudVniR9UDZ8IPyr68ZZT*E-xzDigVFwOd1loiQ**P*N1EANLUBx2kI*Dpi*agP-qIp0NNiG*RwYan/elPROmag_1109.pdf) 2011
10. Dym, C., Agogino, A., Eris, O., Frey, D., Leifer, L. (2005). Engineering design thinking, teaching, and learning. *Journal of Engineering Education*, 94(1), P 103-120.
11. Morze N., Smyrnova-Trybulska E., Пути формирования и оценивания сформированности ИКТ-компетентностей у будущих учителей. W: *Edukacja humanistyczna*, 144-155 ss. Nr 1(30), 2014. Red. Kazimierz Wenta, Szczecin
12. Smyrnova-Trybulska E. (2013): About Conception of Postgraduate Studies “Multimedia Application and E-learning Teacher” In: *Learning while we are connected*, Volume 2: Practice Papers, Ed.: N. Reynolds, M. Webb, V. Dagiene, M.M.Sysło WCCE2013 10th IFIF World Conference on Computers in Education, Toruń, Poland, July 1-7, 2013, pp. 45-51, ISBN 978-83-231-3093-2

## АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНЫХ И ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРОГРАММ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ E-LEARNING

### Аннотация

В статье представлен анализ компетентностей современного менеджера в области e-learning; определены основные направления и программы эффективной подготовки будущего учителя, имеющего профессиональные компетентности в области e-learning. Представлены также некоторые результаты исследований, касающиеся рассмотрению отечественного и зарубежного опыта в описываемой области, в том числе программы ЮНЕСКО, авторские программы и концепции, в том числе компетентности личностного самосовершенствования, необходимые учителю и менеджеру e-learning. В конце сделан ряд выводов на основе представленного анализа и проведенных исследований.

## **ANALIZA ZAGRANICZNYCH I KRAJOWYCH PROGRAMÓW KSZTAŁCENIA MENADŻERÓW E-LEARNING**

### **Abstrakt**

W artykule przedstawiono analizę kompetencji współczesnego menedżera w dziedzinie e-learningu; zostały określone podstawowe kierunki i programy efektywnego kształcenia przyszłych nauczycieli z kompetencjami zawodowymi w zakresie e-learningu. Zaprezentowane również niektóre wyniki badań, dotyczących doświadczenia krajowego i międzynarodowego w opisywanym obszarze, w tym programów, UNESCO, autorskich programów i koncepcji, w szczególności kompetencji osobistych samodoskonalenia, niezbędnej nauczycielowi i menedżerowi e-learningu. Na koniec jest przedstawiony szereg wniosków na podstawie analizy i przeprowadzonych badań.

## **ANALYSIS OF FOREIGN AND DOMESTIC EDUCATION PROGRAMMES FOR E-LEARNING MANAGERS**

### **Abstract**

The article presents an analysis of the modern manager's competences in the field of e-learning. The paper describes certain basic directions and programmes for educating future teachers with professional competence in the field of e-learning. Also presented are some results of research into national and international experience in the area discussed, including UNESCO programs, proprietary programs and concepts, including those focusing on personal competencies of self-improvement, necessary for the e-learning teacher and manager. Finally, a number of conclusions are drawn based on the analysis and testing.