

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
«ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ імені К. Д. УШИНСЬКОГО»

На правах рукопису

ЕРСЬОЗОГЛУ ІСМАЇЛ

УДК 378+37-057.212+373

**ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ
ДО ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
В ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

Дисертація

на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук

Науковий керівник
Черненко Наталія Миколаївна,
кандидат педагогічних наук, доцент

ОДЕСА – 2015

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ДО ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ	
1.1. Інформаційно-аналітична діяльність як складова професійної діяльності менеджера освіти загальноосвітнього навчального закладу	11
1.2. Педагогічні умови і модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах	42
Висновки з першого розділу	64
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА З ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ДО ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ	
2.1. Організація і методика експериментального дослідження	67
2.1.1. Підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності як результат професійної підготовки	67
2.1.2. Характеристика стану підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах	96
2.2. Методика підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах	126
2.3. Порівняльний аналіз результатів підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в	158

загальноосвітніх навчальних закладах експериментальної і
контрольної груп

Висновки з другого розділу	166
ВИСНОВКИ	169
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	172
ДОДАТКИ	194

ВСТУП

Актуальність дослідження. Одним із стратегічних завдань модернізації системи вищої освіти, окреслених у Законах України «Про освіту», «Про вищу освіту», Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки, є інтеграція в європейський і світовий соціокультурний простір, що вимагає якісної підготовки менеджерів освіти до професійної діяльності.

Зважаючи на те, що інформація пронизує всі етапи процесу управління загальноосвітнім навчальним закладом, із закритої системи перетворюється на більш складну – відкриту систему, на яку впливають значні інформаційні потоки зовнішнього і внутрішнього середовищ, суттєво ускладнюються обов'язки та відповідальність менеджерів освіти, змінюються і розширюються функції, ускладнюється їхня роль у сучасній освіті. Усвідомлення впливу і значущості якісного збирання, обробки й оцінки інформації у загальноосвітньому навчальному закладі, координації інформаційних потоків та мереж у сучасних умовах, прийняття відповідних управлінських рішень щодо вдосконалення і розвитку інформаційно-аналітичної діяльності вимагає оновлення професійної підготовки менеджерів освіти.

Об'єктом наукових інтересів з різних аспектів досліджуваної проблеми виступили: менеджмент в освіті (Г. Єльнікова, Л. Вознюк, В. Гладкова, А. Казакова, В. Крижко, А. Кузьмінський, Є. Павлютенков, О. Сакалюк, В. Симонов та ін.), професійна підготовка фахівців у вищій школі (А. Богущ, З. Курлянд, І. Богданова, Е. Карпова, Н. Кічук, І. Княжева, А. Ліненко, І. Пальшкова, Г. Яворська та ін.), оцінка управлінської діяльності керівника школи (В. Зверева, Л. Кравченко, В. Корнещук, Е. Литвиненко, Т. Шамова та ін.), принципи і методи управління (Т. Десятов, О. Коберник, С. Хаджирадєва та ін.), основи інформаційно-аналітичної діяльності (І. Захарова, І. Кузнецов, Л. Філіпова та ін.), інформаційно-аналітична діяльність у сфері державного

управління (О. Карпенко та ін.), інформація, пошук, аналіз, захист в інформаційно-аналітичній діяльності (І. Кузнецов та ін.), інформаційно-аналітична діяльність у прийнятті управлінських рішень (О. Додонов, В. Путятін, В. Валетчик та ін.), різновиди інформаційно-аналітичної діяльності, її методи, об'єкти і суб'єкти (В. Варенко та ін.), алгоритм інформаційно-аналітичної діяльності (Л. Петренко та ін.), види аналітичної діяльності (В. Бакуменко, В. Сороко та ін.), методи аналітичної діяльності (Ю. Сурмін, О. Кілієвич та ін.), інформаційне забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом (В. Гуменюк, Л. Калініна та ін.), управління загальноосвітнім навчальним закладом із використанням комп'ютерних технологій (В. Лунячек), підготовка державних службовців до аналітичної діяльності (Ю. Глушук та ін.) тощо.

Водночас у системі підготовки майбутніх менеджерів освіти наявні певні суперечності між: змістом підготовки майбутніх менеджерів освіти і їхньою здатністю ефективно виконувати функції інформаційно-аналітичної діяльності; новими вимогами до професійної діяльності менеджерів освіти та необхідністю розробки науково-теоретичної бази їхньої підготовки, яка б відповідала вимогам сучасних змін і трансформування в галузі освіти на національному, регіональному та місцевих рівнях. Розв'язання означених суперечностей зумовило вибір теми дисертаційного дослідження **«Підготовка майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах».**

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до теми кафедри управління освітніми закладами та державної служби «Теорія і практика розвитку сучасної освіти та удосконалення системи управління навчальними закладами» (№ 0111U009910), що входить до тематичного плану науково-дослідної роботи Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського». Тема дисертації затверджена вченою радою Південноукраїнського національного

педагогічного університету імені К. Д. Ушинського (протокол № 4 від 25 листопада 2011 року).

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати й експериментально апробувати педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах.

Завдання дослідження:

1. Розкрити й обґрунтувати сутність і структуру феномена «підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності»; уточнити поняття «інформаційно-аналітична діяльність», «менеджер освіти».

2. Визначити педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах.

3. Виявити критерії, показники та схарактеризувати рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах.

4. Розробити й апробувати експериментальну методику і модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у загальноосвітніх навчальних закладах.

Об'єкт дослідження – професійно-педагогічна підготовка майбутніх менеджерів освіти у вищих навчальних закладах.

Предмет дослідження – експериментальна методика підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі.

Гіпотеза дослідження – підготовка майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності буде ефективною, якщо реалізувати такі педагогічні умови: андрагогічна спрямованість професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти; створення інформаційно-ресурсної бази для забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності майбутніх менеджерів

освіти; наявність досвіду інформаційно-аналітичної діяльності в реальних ситуаціях управління загальноосвітнім навчальним закладом (далі – ЗНЗ).

Методи дослідження: теоретичні – аналіз і систематизація філософської, психолого-педагогічної та навчально-методичної літератури з метою визначення стану і теоретичного обґрунтування проблеми підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності, виокремлення педагогічних умов підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; емпіричні – опитування й анкетування менеджерів освіти з метою виявлення стану їхньої підготовленості до здійснення інформаційно-аналітичної діяльності; педагогічний експеримент (констатувальний і формувальний етапи) з метою перевірки ефективності виокремлених педагогічних умов підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; методи математичної статистики (статистична обробка результатів експериментальної роботи та їх інтерпретація) з метою перевірки достовірності результатів дослідження та підтвердження його гіпотези.

База дослідження. Дослідницько-експериментальну роботу проведено в Державному закладі «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», Інституті суспільства Київського університету імені Бориса Грінченка, Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини.

Експериментальним дослідженням було охоплено 324 особи. У формувальному експерименті взяли участь 164 студенти.

Наукова новизна дослідження: вперше обґрунтовано й експериментально апробовано педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ (андрагогічна спрямованість професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти; створення інформаційно-ресурсної бази для забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності майбутніх менеджерів освіти; наявність досвіду інформаційно-аналітичної діяльності в реальних ситуаціях

управління ЗНЗ); розкрито сутність феномена «підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності»; визначено структуру підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ: компоненти (когнітивно-діяльнісний, соціально-комунікативний), критерії (обізнаність, навченість, комунікативність, рефлексивність) з відповідними показниками; схарактеризовано рівні (високий, достатній, середній, низький) підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; розроблено модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ (інформаційно-когнітивний, інструментально-репродуктивний, діяльнісно-проектувальний етапи); уточнено поняття «інформаційно-аналітична діяльність», «менеджер освіти». Набули подальшого розвитку теорія і методика підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Практична значущість дослідження полягає в розробці діагностувальної та експериментальної методик підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; спецкурсу «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти»; системи вправ, кейсів, ділових ігор тощо, які можуть бути використані у процесі підвищення кваліфікації менеджерів освіти у виші, керівниками ЗНЗ, викладачами вищих навчальних закладів при складанні програм і методичних посібників для магістрів.

Особистий внесок здобувача в роботах, опублікованих у співавторстві. У працях [7] автором представлено дослідження й аналіз результатів проектування кар'єрного зростання менеджера освіти, застосовуючи методи самоаналізу, у [17] – схарактеризовано особливості акмеологічного підходу до формування професійної компетентності майбутніх фахівців.

Результати дослідження впроваджено в навчальний процес Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний

університет імені К. Д. Ушинського» (акт про впровадження № 853 від 03.04.2015 р.), Інституту суспільства Київського університету імені Бориса Грінченка (акт про впровадження № 115 від 24.02.2015 р.), Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини (акт про впровадження № 777/01 від 20.03.2015 р.), Придунайської філії Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом» (акт про впровадження № 73 від 06.04.2015 р.), Ізмаїльського державного гуманітарного університету (акт про впровадження № 1-7/11 від 16.01.2015 р.), Чорноморського державного університету імені П. Могили (акт про впровадження № 272 від 17.03.2015 р.), Державного закладу «Гомельський державний університет імені Ф. Скорини» (акт про впровадження № 071739 від 14.04.2015 р.), Кишинівського державного педагогічного університету імені І. Крянге (акт про впровадження № 01-12/368 від 07.04.2015 р.).

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідались: на міжнародних («Сучасні проблеми та перспективи розвитку регіональної освіти» (Одеса, 2009); «Управління навчальним закладом: стан проблем, стратегії розвитку» (Одеса, 2011, 2012); «Становлення особистості професіонала: перспективи й розвиток» (Одеса, 2012), «Управління навчальними закладами: досвід, проблеми та перспективи» (Одеса, 2013), «Актуальні дослідження в соціальній сфері» (Одеса, 2013); «Людина та соціум: сучасні проблеми взаємодії (психологічні та педагогічні аспекти)» (Львів, 2014), «Теорія і практика управління педагогічним процесом» (Одеса, 2014), «История и современное состояние педагогических и психологических наук» (Київ, 2014), «Актуальні проблеми дошкільної та вищої освіти» (Одеса, 2014), «Управління навчальними закладами: досвід, проблеми та перспективи» (Одеса, 2014), («Перспективні напрямки розвитку сучасних педагогічних та психологічних наук» (Харків, 2015) науково-практичних конференціях.

Основні результати дослідження висвітлено у 18 публікаціях, із них 5 статей – у фахових виданнях України, 1 – у зарубіжному періодичному науковому виданні, 12 – апробаційного характеру (із них 2 – у співавторстві).

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (210 найменувань), 5 додатків, що обіймають 38 сторінок. Повний обсяг дисертації складає 231 сторінку. Основний текст дисертації викладено на 171 сторінках. Робота містить 17 таблиць та 1 рисунок, що обіймають 2 сторінки самостійного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ДО ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

1.1. Інформаційно-аналітична діяльність як складова професійної діяльності менеджера освіти загальноосвітнього навчального закладу

Інформаційно-аналітична діяльність є широкою і багатогранною сферою обов'язків сучасного менеджера, яка передбачає збір, систематизацію, оцінку, відбір і тлумачення інформації про функціонування освітньої системи. Головною метою аналітичної діяльності є отримання достовірної інформації про наявний стан і спосіб функціонування освітнього закладу, для того щоб правильно зрозуміти і оцінити ситуацію, побачити її у перспективі, а в результаті – успішно діяти. Інформаційно-аналітична робота пов'язана буквально з усіма процесами і явищами буття, оскільки для того, щоб така широка і цікава діяльність залишалася в рамках і приносила максимальну користь, слід вміти самоорганізовуватись, проявляти логіку і швидкість суджень, зосереджувати увагу на найважливіших, найголовніших речах.

Питання інформаційно-аналітичної діяльності відображено в працях багатьох учених (В. Валютчик, В. Варенко, В. Гуменюк, О. Додонова, І. Захарова, О. Карпенко, І. Кузнєцова, Ю. Курносова, О. Матвієнко, Л. Петренко, В. Путятіна та ін.) [15; 29; 33; 68; 86; 102; 139]. Зокрема, досліджено: основи інформаційно-аналітичної діяльності (І. Захарова), інформаційне забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом (В. Гуменюк), інформаційно-аналітична діяльність у сфері державного управління (О. Карпенко), інформація, пошук, аналіз, захист в інформаційно-аналітичній діяльності (І. Кузнєцов), інформаційно-аналітична діяльність у прийнятті управлінських рішень (В. Валютчик, О. Додонов,

В. Путятін), різновиди інформаційно-аналітичної діяльності, її методи, об'єкти та суб'єкти (В. Варенко), алгоритм інформаційно-аналітичної діяльності (Л. Петренко).

Проте аналіз наукової літератури засвідчив, що дотепер відсутній єдиний підхід щодо визначення поняття «інформаційно-аналітична діяльність». Так, С. Вировий, І. Рейтерович, С. Телешун, О. Титаренко, П. Шпиґа інформаційно-аналітичну діяльність трактують як особливий напрям інформаційної діяльності, пов'язаний з виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності [148, с. 10; 152; 170; 187, с. 14].

За О. Несторенко, інформаційно-аналітична діяльність – це сукупність дій та заходів з метою обґрунтування прийняття рішень на основі методів і засобів збирання, обробки та аналізу даних на основі інформаційних технологій [125, с. 40; 126].

У дослідженні В. Варенко зазначено, що інформаційно-аналітична діяльність – це сукупність дій на основі концепцій, методів, засобів, нормативно-методичних матеріалів для збору, накопичення, обробки та аналізу даних з метою обґрунтування та прийняття ефективних управлінських рішень [15, с. 21].

На думку О. Додонова, В. Путятіна, В. Валетчик, інформаційно-аналітична діяльність є галуззю людської діяльності, що покликана забезпечити інформаційні потреби суспільства аналітичними та інформаційними технологіями, у процесі переробки вихідної інформації й одержання якісно нового знання [33].

К. Маркелов розподіляє думку В. Попова і зазначає, що інформаційно-аналітична діяльність – це діяльність інформаційно-аналітичних підрозділів органів державної служби та приватних корпорацій, яка складається з діагностики, прогнозування та моделювання інформаційних процесів, подій, відносин, технологій, що допомагають приймати управлінські рішення і сприяють їх практичному втіленню [164; 113, с. 53; 133].

За словами О. Карпенко, інформаційно-аналітична діяльність у галузі державного управління – це комплекс дій фахівця-аналітика у сфері державного управління, політики, економіки, що пов'язаний з виявленням, отриманням, ознайомленням, обробкою, опрацюванням первинних даних та відомостей з метою перетворення їх на необхідні знання, для забезпечення прийняття управлінських рішень [86, с. 9].

Досліджуючи особливості інформаційно-аналітичної діяльності, І. Захарова та Л. Філіпова визначають її як сукупність інформаційних процесів (збирання, пошук, переробка інформації), необхідних для якісного та ефективного процесу управління [68, с. 47]. Також наголошують на тому, що процес інформаційно-аналітичної діяльності складається з таких компонентів як-от: організаційний, методичний, інформаційний, комунікаційний та формулювання висновків і пропозицій [68, с. 35].

Автори визначають основні принципи та методологічний аспект інформаційно-аналітичної діяльності, які мають певну послідовність, а саме: формування мети дослідження, створення понятійного апарату, забезпечення достатньої інформованості, розкриття значення фактів, встановлення причин та наслідків, врахування історичного розвитку та національного характеру, визначення тенденцій розвитку, забезпечення високого рівня достовірності, формування висновків та рекомендацій, наявність зворотного зв'язку.

Досліджуючи інформаційну складову інформаційно-аналітичної діяльності, погоджуємося з науковою позицією І. Захарової, Л. Філіпової, які зазначають, що інформаційна діяльність – це діяльність людини, що пов'язана з процесом отримання, переробки, накопичення та передачі інформації. Відповідно до зазначеного визначення складовими інформаційного процесу є: збір відповідної інформації, її переробка (узагальнення), накопичення (зберігання) та передача у зовнішнє середовище, з якого отримується інформація, для подальшого використання [68, с. 23].

В. Варенко зазначає, що завдання якісно-змістового перетворення первинної інформації для подальшого практичного використання вирішує інформаційна аналітика, функціонально перетинаючись у цьому плані з науковою (виробництво нового знання) і управлінською (розробка варіантів рішень, сценаріїв) діяльністю.

Аналітику з наукою поєднує інформаційний – теоретичний – спосіб пізнання і наукового аналізу реальності. Аналітика найбільш близька до гуманітарної галузі науки, що спирається на інтерпретацію текстів, документів, емпіричних даних, повідомлень про події та ін., тобто до тих розділів науки і видів наукових завдань, коли нове знання одержують не дослідно-експериментальним шляхом, а на основі аналізу й інтерпретації існуючих теорій, описів фактів, засобами інформаційного моделювання реальності [15, с. 17].

На думку В. Варенко, в інформаційно-аналітичній діяльності є дві цілі, а саме: тактичні і стратегічні. Стратегічні цілі визначаються на основі аналізу концепцій, методів, засобів збору, накопичення, обробки такого обсягу необхідної і достатньої інформації, щоб надати споживачеві (замовнику) якомога більше якісної і повної інформації про створюваний продукт і його властивості. Тактичні визначаються конкретно для кожного випадку окремо, залежно від завдання, яке ставить перед аналітиком споживач (замовник).

Вченими по-різному розглядаються і види інформаційно-аналітичної діяльності. Так, В. Варенко, розглядаючи інформаційно-аналітичну діяльність фахівців в галузі документознавства, виділяє два її види – реферування та анотування. Реферування розуміється як інтелектуальний творчий процес, що потребує осмислення, аналітико-синтетичної переробки інформації та створення нового документа – реферату, котрий має специфічну мовно-стилістичну форму. Суть реферування, на думку автора, полягає у зіставленні, порівнянні нової інформації з тією, що вже засвоєна та використовується в суспільній діяльності.

Метою анотування, за В. Варенко, є стисле інформування користувачів стосовно основного предметно-тематичного змісту документа, аспектів розгляду теми, матеріалу, на базі якого проведено дослідження, його географічних та хронологічних рамок. В. Варенко наголошує на тому, що анотація сприяє орієнтації користувачів інформації у документальних потоках, у системі документальних комунікацій у цілому, вона допомагає відібрати потрібну літературу, заздалегідь націлити читача на особливості змісту й форми документа, висвітлює його позитивні якості та своєрідність [15, с. 30-31].

О. Матвієнко інформаційно-аналітичну діяльність розглядає з позиції документознавства і виокремлює її три види, а саме: моніторингові, ініційовані, кумулятивні. Як зазначає дослідниця, моніторингові дослідження призначені для довготермінового аналітичного спостереження за розвитком певної ситуації з метою забезпечення можливості апріорного синтезу управлінських рішень, які мають профілактичний або упереджуючий характер.

Ініційовані аналітичні дослідження проводяться за незапланованими дорученнями керівництва або в результаті виявлення при проведенні моніторингових досліджень нових проблемних ситуацій з метою перевірки поточного стану справ.

Кумулятивні інформаційно-аналітичні дослідження характеризуються високими вимогами до оперативності їх проведення, використанням спеціалізованих методів опрацювання експертної інформації [118, с. 42-43].

І. Захарова та Л. Філіпова, досліджуючи інформаційно-аналітичну діяльність в контексті управління, виокремлюють сім етапів: загальне знайомство з проблемою, постановкою завдання; формування понять, їх визначення; збір фактів, створення бази даних; тлумачення фактів; формування гіпотези, її перевірка; формування висновків; безпосередній виклад матеріалу. Інформаційно-аналітичний процес більш детально представлений в такому алгоритмі: визначення об'єкта, предмета та

проблеми аналізу; побудова ідеальної моделі об'єкта та предмета; збір інформації; оцінка фактографічного матеріалу; розкриття значення фактів; побудова гіпотези; вибір виду аналізу; вибір та розробка методів аналізу; доказ; формулювання аналітичних висновків; достовірний і якісний виклад результатів дослідження [68, с. 36].

Традиційно у процесі інформаційно-аналітичної діяльності виокремлюють такі групи методів: загальнонаукові (аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, порівняння), методи емпіричних досліджень (соціологічні методи, опитування, спостереження, експеримент, статистичний аналіз), інформаційно-прогностичні методи (когнітивне картування, моделювання, експертна оцінка), методи створення інформаційної продукції (згортання змісту інформації через бібліографування, реферування, анотування, фрагментування тощо; узагальнення змісту інформації через створення оглядової інформації) та методи інформаційного обслуговування користувача (поточного інформування, довідково-інформаційного обслуговування).

І. Кузнецов розглядає інформаційно-аналітичну діяльність у двох аспектах, тобто розгалужує на інформаційну та аналітичну роботу. Інформаційну роботу дослідник тлумачить як діяльність із забезпечення посадових осіб даними, які необхідні для вирішення покладених на них завдань. Аналітична робота – частина творчої діяльності, яка призначена для оцінювання інформації і підготовки прийняття рішень та є основним змістом щоденної праці будь-якого керівника та спеціаліста.

До засобів інформаційно-аналітичної діяльності І. Кузнецовим віднесено «сукупність документальних, технічних та інших пристроїв, призначених для накопичування, оброблення, систематизації, зберігання і видання інформації» [102, с.17].

В. Варенко, розглядаючи інформаційно-аналітичну діяльність фахівців у галузі документознавства, ґрунтовно описала суть феномена «інформація», його рух у структурі управління підприємством, особливості та визначила

причини, що сприяють порушенню цілісності інформації. Такими причинами виявлено: помилки користувачів, які викликають викривлення чи втрату інформації; навмисні дії осіб, які не мають прав доступу до автоматизованої системи; збої обладнання, які викликають викривлення чи втрату інформації; фізичний вплив на носії інформації; вірусний вплив тощо [15, с. 91-92].

Отже, аналіз наукової літератури засвідчив, що існує багато підходів та досліджень з проблеми інформаційно-аналітичної діяльності та її складових – інформаційної та аналітичної діяльності. Для з'ясування їх сутності необхідно визначити низку супутніх понять таких, як: «інформація», «інформаційні процеси», «інформаційний продукт», «інформаційна інфраструктура».

Аналіз наукової та довідкової літератури засвідчив, що термін «інформація» вперше було вжито в розділі знань з інформатики. Протягом останніх десятиліть інформація набуває все більшого поширення в значенні знань, які застосовують для створення цінностей, бізнесу, добробуту.

У науково-довідковій літературі та нормативних документах інформацію розглядають як:

- будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді;
- повідомлення про щось, доведення до відома чогось;
- відомості про навколишній світ, процеси, які в ньому відбуваються, про події, ситуації, чинсь діяльність, які сприймає людина безпосередньо або за допомогою спеціальних пристроїв, зокрема через керуючі машини та інші системи;
- коротка стаття, допис у газеті, що містить фактичні дані;
- відомості, що передаються усно, письмово чи якимось іншим способом, за допомогою умовних сигналів з використанням технічних засобів тощо, а також сам процес передавання чи здобуття цих відомостей;
- обізнаність, повідомлення про стан справ або чинсь діяльність, відомості про що-небудь [65; 62, с. 220; 11, с. 455; 160, с. 284].

Сучасні аспекти інформаційної діяльності, інформаційних процесів забезпечення процесу управлінської діяльності, зокрема у ЗНЗ порушують у своїх працях вчені: В. Васильєв, В. Годін, Л. Калініна, О. Литвиненко, О. Маслов, О. Мармаза, Б. Моцик, С. Подмазін, І. Рухадзе, Е. Ричихіна, Г. Сілкова, В. Цимбалюк та ін. [16; 27; 81; 84; 89; 110; 115; 116; 117; 122; 143; 153; 154; 158; 178; 195; 200; 244; 245]

У дослідженні Л. Калініною визначено, що інформація – це певна сукупність здобутих у результаті пізнання або дослідження і переданих у просторі й часі даних (відомостей), що характеризують матеріальні системи й міру змін, якими супроводяться всі процеси в них та навколишньому світі [81, с. 13-15; 82, с. 27; 83].

Отже, інформація є основним предметом праці керівників усіх рівнів управління та спеціалістів. Управлінська діяльність в організаціях вимагає використання різних видів інформації, адже інформація є предметом і результатом праці управлінського персоналу, сукупністю даних про стан управляючої та керованої підсистем і зовнішнього середовища. Одночасно інформація є об'єднуючою ланкою між суб'єктом та об'єктом управління, а також між підприємством і зовнішнім середовищем.

Так, В. Брижко, Р. Калюжний, М. Швець, О. Кальченко, В. Цимбалюк, О. Орехов інформаційні процеси розглядають як: 1) процеси створення, збирання, оброблення, зберігання, пошуку, поширення, використання чи споживання інформації; 2) послідовність дій щодо пошуку, одержання, використання, поширення і зберігання інформації, а також будь-яка дія або сукупність дій, здійснених за допомогою процесів в автоматизованій системі, що пов'язані зі збиранням (набуттям, придбанням), створенням, реєстрацією, збереженням, захистом і поширенням (розповсюдженням, реалізацією) інформаційних продуктів [78, с. 86]. Т. Барташук інформаційні процеси тлумачить як процеси створення, збирання, обробки, перетворення, зберігання, оновлення, пошуку, розповсюдження і споживання інформації [7, с. 15]. Інформаційні процеси у галузі державного управління розглядає

О. Карпенко і визначає їх як сукупність дій щодо відтворення, сприйняття, осмислення та оцінки інформації під час її циркуляції в державному апараті з метою встановлення на її основі інформаційних відносин для здійснення процесів управління [86, с. 5]. Інформаційні процеси як процеси відображення об'єктивного світу, які пов'язані з управлінням та зміною різновидів стану, що засобами відображення передаються від одного об'єкта до іншого розглядає І. Древицька [35, с. 44].

Як відомо, усі інформаційні процеси в результаті мають свої продукти. Так, у науковій літературі зазначено, що «інформаційні продукти» це – об'єктивно закріплені на носії знання, що підготовлені для їх матеріальної реалізації у вигляді продукції; закріплена на носії інформація, підготовлена для споживання, автоматизованої обробки і поширення за допомогою мережі передачі даних [39, с. 141]. Учені «інформаційний продукт» розглядають як створену виробником сукупність документованої інформації, відомостей, даних і знань, який призначений для забезпечення інформаційних потреб користувача; документовану інформацію, підготовлену відповідно до потреб користувачів і призначену для їх задоволення або така, що використовується ними; об'єктивно закріплена на матеріальному носії документально зафіксована інформація, яка є результатом застосування інформаційних технологій під час інформаційної діяльності [78, с. 86; 7, с. 15; 86, с. 5].

Як зазначає О. Карпенко, інформаційні ресурси (банки та бази даних), інформаційні системи (системи доступу до даних), а також інформаційні технології (програмне забезпечення комп'ютерів, комунікативні мережі) є необхідними засобами для здійснення всіх операцій з інформацією (проведення будь-яких видів інформаційної взаємодії), що створюють інформаційну інфраструктуру.

Щодо визначення сутності поняття «інформаційна інфраструктура», то слід зазначити, що деякі дослідники (Д. Ланде, В. Фурашев) визначають його як інформаційно-комунікаційну структуру і зазначають, що це сукупність територіально розподілених інформаційних систем, засобів комутації і

керування інформаційними потоками, ліній зв'язку, мереж і каналів передачі даних, а також організаційних структур і нормативно-правових актів, що забезпечують їх ефективне функціонування [40, с. 7].

На відміну від попередніх дослідників В. Попов у своєму дослідженні визначає поняття «інформаційна інфраструктура суспільства» як сукупність всієї інформації, наявної у суспільстві на всіх носіях – як традиційних (книги, періодика, фольклор, твори мистецтва, культури, архітектури та ін.), так і сучасних (аудіо-, відеоносії, магнітні та ін.), а також організаційно-управлінських структур, засобів та технологій доступу до неї, її тиражування, доставки, трансляції, зберігання та ін., що забезпечує оптимальний рівень життєдіяльності суспільства [164, с. 50].

О. Литвиненко, І. Бінько інформаційну інфраструктуру розглядають як: 1) сукупність центрів і каналів створення, накопичення, зберігання, оброблення і розподілу інформації; 2) єдність систем розробки, створення, поширення та підтримки інформаційних продуктів (програмного забезпечення) та технічних засобів (технічного забезпечення), систем надання інформаційних послуг, систем підготовки кадрів, а також різноманітних інститутів, що забезпечують ефективну взаємодію вищезазначених компонентів і сприяють їх усебічному та комплексному розвитку [110, с. 6].

О. Нестеренко визначає інформаційну інфраструктуру об'єкта управління (підприємства) як обладнання, засоби і заходи, які створюють умови для переробки інформації, що супроводжує процес виробництва, а також для зв'язку [126, с. 102]

Отже, розглянуті поняття взаємопов'язані та взаємодоповнюють одне одного, водночас уточнимо поняття «інформаційно-аналітична діяльність менеджера освіти», яке має свою специфіку.

Одним із найбільш характерних процесів для сучасного суспільства стала інформатизація, в умовах якої суспільство пізнає нові способи створення і поширення інформації, що неминуче збільшує потреби

навчального закладу в її обробці. У цій ситуації найбільш актуальною стає для навчальних закладів проблема можливості адекватно й оперативно відстежити, обробити і проаналізувати щоденні інформаційні потоки. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми в навчальному закладі є грамотна організація інформаційно-аналітичної діяльності, що є особливим видом людської діяльності, покликаним забезпечити інформаційні потреби навчального закладу за допомогою аналітичних технологій, за рахунок переробки вхідної, вихідної та отримання якісно нової інформації. Оновлення сучасної ЗНЗ значною мірою залежить від особистості менеджера освіти, від змісту його діяльності, яка передбачає не тільки оволодіння сучасними вітчизняними та зарубіжними науково-теоретичними підходами до управління ЗНЗ [30, с. 184].

Аналіз зарубіжних та вітчизняних наукових джерел дає можливість констатувати низку досліджень учених щодо професійної діяльності менеджерів освіти та відсутність узгодженості позицій науковців щодо термінологічного визначення цього поняття. Слід констатувати, що сутність поняття «професійна діяльність менеджерів освіти» переважно науковцями визначається лише однією із складових – це «діяльність», «професійна діяльність», «менеджер освіти». Зазначені поняття мають неоднозначні трактування та дискусійний характер у науковому дискурсі.

Так, у енциклопедичній та словниковій літературі поняття «діяльність» трактують як: застосування своєї праці до чого-небудь; праця, дії людей у якій-небудь галузі; функціонування, діяння органів живого організму; виявлення сили, енергії чого-небудь; специфічну людську форму відношення до оточуючого світу, зміст якої складає її доцільні зміни і перетворення в інтересах людей, умови існування суспільства [62, с. 132; 162, с. 382].

У психологічній літературі поняття «діяльність» розглядають як активність людини, що має усвідомлюваний характер і спрямована на досягнення поставленої мети, що визначається потребою. Відомий дослідник

О. Леонт'єв зазначає, що діяльність передбачає не лише дію окремої людини, але і дію його в умовах діяльності інших людей, тобто передбачає деяку спільну діяльність [109, с. 9]. Л. Колесніченко та Л. Борисенко наголошують на тому, що діяльність є специфічною формою активного ставлення людини до довколишнього світу, змістом якого є доцільна зміна і перетворення світу на основі освоєння і розвитку культури. У діяльності людина створює предмети матеріальної та духовної культури, перевтілює свої здібності, зберігає та вдосконалює природу, будує суспільство, створює те, що без її активності не існувало б в природі [91].

Усі види людської діяльності, незважаючи на їх відмінності, мають єдину загальну структуру, що зазначають учені (В. Давидов, Е. Зеєр, І. Зимня, О. Іванова, Є. Климов, О. Леонт'єв, Платонов та ін.) [71; 75; 31; 70; 109; 141 та ін.].

На думку Б. Анан'єва, будь-яка професійна діяльність складається із взаємодії людини-фахівця як суб'єкта цієї діяльності з предметом (об'єктом) праці за допомогою знаряддя, що є найрухливішою, найактивнішою структурною частиною цієї діяльності й піддається змінам [3]. Як соціально значиму діяльність, виконання якої вимагає спеціальних знань, умінь та навичок, а також професійно зумовлених якостей особистості визначає професійну діяльність Е. Зеєр [70, с. 30]. Успіх професійної діяльності, за висновками учених (М. Дьяченко, Л. Кандилович та ін.), припускає оволодіння її операційним, організаторським, психологічним та моральним аспектами, а також узагальненими професійними знаннями і готовністю до реалізації оптимальних способів виконання трудових завдань [38; с. 194].

Отже, професійну діяльність розглядаємо як специфічну людську форму цілеспрямованої активності в конкретній трудовій галузі, що зумовлена потребами життєдіяльності в суспільстві і спрямована на реалізацію цих потреб.

Щодо термінологічної визначеності поняття «менеджер освіти», то слід зазначити, що здебільшого як синоніми застосовують терміни директор,

керівник групи, начальник, завідувач тощо. Однак всі ці зазначені вище слова позначають керівні посади в управлінні певним закладом, саме тому люди, які обіймають ці посади, можуть бути об'єднані загальним поняттям «менеджер».

У довідковій літературі зазначено, що менеджер – це людина, яка відповідає за координацію і контроль за організацією праці; той, хто управляє промисловим, торговим, фінансовим та іншим підприємством; підприємець у галузі мистецтва, який організовує тренування і виступи спортсменів та концертну діяльність артистів [18, с. 518; 10, с. 410-411; 20; 188].

Б. Гаєвський наголошує на тому, що менеджером є управлінець або спеціаліст з управління в сучасних умовах, автономний працівник, який створює особливий вид продукції – рішення, режим праці, що мають свої критерії ефективності, ціну, місце у прибутках виробництва тощо [23].

Отже, спільною ознакою менеджера є керування роботою одного або кількох співробітників організації; управління частиною або всією організацією, в якій він працює, отримує певні повноваження та приймає в межах цих повноважень рішення, які будуть мати наслідки для інших співробітників організації.

Відповідно менеджер освіти (за Н. Коломінським) – особистість, яка здійснює роботу з вироблення й актуалізації таких психічних станів, якостей і властивостей людей, що є психологічним підґрунтям їхньої ефективної діяльності з досягнення поставленої управлінської мети [92, с. 15]. У дослідженні О. Сакалюк зазначено, що менеджером освіти можна вважати керівника, який володіє професійними знаннями та вміннями для реалізації ефективного управління в освіті [155, с. 9]. В. Корнещук, М. Торган під менеджером освіти розуміє фахівця, що обіймає посаду певного управлінського рівня в освіті і володіє такими знаннями, вміннями, навичками, здобутими в результаті спеціальної підготовки у ВНЗ,

особистісними якостями, що забезпечують ефективність здійснення управлінських функцій відповідно до цієї посади [96; 171, с. 21].

Дещо протилежну думку висловлюють В. Крижко та Є. Павлютенков. Дослідники зазначають, що менеджерами освіти можуть виступати не лише директор та його заступники, а й вчителі також, оскільки вчителі виконують низку функцій менеджера освіти, а саме: керівництво групами дітей, вирішення цілого комплексу світоглядних проблем, планування, визначення конкретних умов навчально-виховного процесу, організацію, мотивацію, стимулювання [101]. Л. Кравченко також наголошує на тому, що вчителі, як і менеджери є організаторами діяльності людей, лідерами колективів. Однак вчителя слід розглядати не як менеджера, а лише як працівника, у діяльності якого проявляються функції менеджера [99, с. 50].

Отже, під менеджером освіти розуміємо фахівця, який володіє професійними знаннями, вміннями, необхідними особистісними якостями для здійснення управління в освіті. Менеджерами освіти у ЗНЗ традиційно вважають директорів та їх заступників.

В останні часи було проведено низку фундаментальних досліджень у зазначеному ракурсі. Так, Л. Кравченко, управлінську діяльність в освіті розглядає як специфічний вид професійної діяльності, оскільки менеджер освіти поєднує в собі якості педагога і лідера, що ставить перед ним вимоги високого професіоналізму. Також дослідницею зазначено, що для успішного виконання управлінської діяльності в освіті необхідні: наявність «виняткового» людського матеріалу, що передбачає такі дані, як організаторські й аналітичні здібності, неабиякий інтелект, захоплене ставлення до людей і природи; підбір менеджерів, що мають ґрунтовний культурологічний тезаурус; забезпечення управлінських кадрів різнобічними спеціальними знаннями: екологічними, економічними, педагогічними, психологічними, фінансовими, правовими, управлінськими тощо; навчання менеджерів освіти технологіям застосування вказаних вище знань у практичній діяльності [99, с. 153].

Управління традиційно здійснюється у двох основних формах: безпосередній та опосередкованій. Безпосередня форма полягає у функціональній забезпеченості діяльності на правовій та неправовій, але делегованій основі, що полягає в прийнятті та організації реалізації управлінських рішень. Опосередковане управління – участь об'єкта управління у підготовці, прийнятті й реалізації управлінського рішення, що виражається у формі делегування прав, функцій, завдань об'єктом управління управлінським установам або особам і присутність у нього права контролю за їхньою діяльністю. В обох формах є елементи першої і другої, що кожна форма окремо існувати і діяти не може [23, с. 21-22; 32; 59].

Вчені (М. Альберт, О. Вознюк, В. Зверєва, О. Мармаза, В. Корнещук, С. Хаджирадева, М. Торган, Н. Черненко та ін.) зазначають, що традиційно у менеджменті управлінську діяльність керівника розглядають через сукупність функцій, які він виконує. Аналіз наукової та управлінської літератури засвідчив, що сутність управлінської діяльності менеджерів освіти зумовлена виконання ними професійних функцій, через які реалізовані основні завдання його діяльності [20; 21; 69; 72; 92; 98; 114; 175; 183].

Відповідно до посадової інструкції менеджера загальноосвітнього закладу, розробленої на основі Законів України «Про освіту» [66], «Про загальну середню освіту» [64], «Про охорону праці» [67], наказу Міністерства освіти і науки України від 17.06.2013 №772 «Про затвердження орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладів» [123], управлінська діяльність менеджера освіти визначається сукупністю таких функцій, як: керування, організація, контроль та консультування.

Так, функція керування передбачає керування діяльністю учнівського та педагогічного колективів, роботою педагогічної ради школи, навчально-виховною роботою, роботою інших учнівських організацій тощо. Функція організації відповідає за організацію навчально-виховного процесу, роботи з охорони праці, розробки, затвердження і впровадження програм розвитку

школи, виконання постанов уряду про школу, наказів, розпоряджень і вказівок Міністерства освіти і науки України. Функція контролю – контроль за виконанням навчальних планів та програм, роботою адміністративно-управлінського персоналу, діяльністю класних керівників, додержанням рішень педагогічної ради, наказів, розпоряджень, станом збереження і використання навчально-матеріальної бази, харчування і медичного обслуговування учнів. Функція консультування – консультування адміністративно-управлінського персоналу, класних керівників, учителів навчальних предметів певного циклу, педагогів-організаторів, активу учнівського самоврядування, активу батьківської громадськості.

Крім того, менеджер освіти визначає коло обов'язків працівників школи згідно з трудовим законодавством, Правилами внутрішнього трудового розпорядку [17, с. 19; 19].

Різні класифікації функцій менеджерів освіти представлені в дослідженнях (Б. Гаєвського [23], Ю. Конаржевського [94], В. Крижка [132, с. 37], Є. Павлютенкова [132, с. 37], Л. Поважнисянського [137, с. 90-135], О. Пономарьова [137, с. 90-135], О. Романовського [137, с. 90-135], Л. Уманського [171], З. Черваньової [137, с. 90-135] та ін.).

Проведений нами контент-аналіз дав можливість систематизувати погляди вчених (Ю. Конаржевський, В. Крижко, Є. Павлютенков, Л. Поважнисянський, О. Пономарьов, О. Романовський, З. Черваньова) щодо функцій менеджерів освіти, і констатувати, що попри певні розбіжності переважна більшість з них в якості обов'язкових виокремлюють інформаційну та аналітичну функції.

Отже, інформаційно-аналітичні функції тісно пов'язані з усіма іншими функціями професійної діяльності менеджера освіти і забезпечують їх якісне виконання, оскільки від отриманої інформації, вміння її інтерпретувати та аналізувати і залежить виконання інших функцій.

Цілковито очевидним є те, що інформація пронизує всі функції управління, які забезпечують ефективність професійної діяльності

менеджерів освіти, у сучасній освіті велику увагу приділяють інформатизації загальноосвітніх навчальних закладів, яка сприятиме ефективному виконанню інформаційно-аналітичної діяльності. Вважаємо доцільним представити низку умов (прогностичні, педагогічні, психологічні, організаційні, кадрові, правові, ергономічні, медичні та матеріально-технічні), запропонованих Є. Хриковим, які необхідні для ефективного виконання інформаційно-аналітичної діяльності менеджерами освіти [177]. Розглянемо їх більш детально.

Для створення прогностичних умов у навчальному закладі необхідно створити базу даних, яка міститиме таку інформацію: законодавчі акти, державні програми, які характеризують завдання та напрями розвитку навчального закладу; інформацію про навчальний заклад, яка характеризує його потенційні можливості та результати діяльності за останні роки (звіти, плани роботи за минулі роки тощо); інформацію про мікросередовище навчального закладу (дані про навчальні заклади, які надають споріднені послуги, дані про установи, які можуть сприяти вирішенню завдань навчального закладу, дані про потреби в освітніх послугах та фахівцях, можливих абітурієнтах навчального закладу); характеристику головних параметрів макросередовища, які впливають на навчальний заклад. Для забезпечення зазначеного блоку інформацію можна представити у вигляді наукових статей, або відповідними узагальненими матеріалами, підготовленими працівниками навчального закладу [169; 177].

Для інформатизації навчального закладу необхідна база даних, яка характеризує компоненти педагогічної системи навчального закладу, а саме: мета роботи навчального закладу, модель випускника, кваліфікаційні характеристики; характеристика змісту освіти (навчальні плани свого та інших навчальних закладів, навчальні та робочі програми, електронні підручники, посібники, монографії, статті); інформація про можливі варіанти технології навчально-виховного процесу, методи, форми навчальної та виховної роботи; інформація про можливі варіанти технології про результати

навчально-виховного процесу, облік оцінок, одержаних учнями за результатами поточного та підсумкового контролю, облік рівня вихованості учнів, сформованості учнівського колективу [177].

Створення психологічних передумов передбачає таку інформацію у банку даних: методики оцінки та самооцінки стилю управління навчальним закладом та його підрозділами; методики оцінки психологічного клімату в навчальному закладі; методики оцінки та самооцінки емоційно-психологічного стану працівників та учнів; перелік та характеристики засобів мотивації та стимулювання працівників; результати оцінки стилю управління, психологічного клімату, емоційно-психологічного стану працівників та учнів, ціннісно-орієнтаційної єдності колективу.

Для результативної роботи організаційних умов у базі даних навчального закладу слід мати таку інформацію: про організаційну структуру управління навчальним закладом – розподіл обов'язків між керівниками навчального закладу, структура та функції колегіальних органів; перелік та зміст норм організаційного порядку, які діють у навчальному закладі, – положення, пам'ятки, інструкції, графіки робіт, розклади занять, екзаменів тощо; плани роботи навчального закладу та його підрозділів; плани роботи з контролю якості діяльності навчального закладу, реалізації завдань роботи на поточний рік та контролю результатів діяльності викладачів; інформацію про якість роботи навчального закладу та окремих викладачів; протоколи засідань колегіальних органів управління та їх рішення; звіти навчального закладу та його підрозділів; рекламну інформацію; інформацію про події, що відбуваються в навчальному закладі; облік вхідної та вихідної документації; облік контингенту учнів тощо [177].

Для створення кадрових умов у навчальному закладі необхідно створити базу даних, яка міститиме таку інформацію: штатний розклад та посадові обов'язки працівників; анкетні дані на кожного працівника; графік підвищення кваліфікації працівників; графік атестації працівників; бібліографічні та анотовані списки літератури; картотеки педагогічного

досвіду; індивідуальні плани роботи викладачів, плани самоосвіти; графік відкритих занять.

Створенню правових умов у навчальному закладі сприяє така інформація у банку даних: ліцензії та атестаційні сертифікати; законодавчі акти, що визначають діяльність навчального закладу; нормативні документи, що регламентують діяльність навчального закладу; накази по навчальному закладу.

Зауважимо, що наявність такої інформації сприятиме обґрунтуванню аналізу та оцінки стану реалізації прав та обов'язків учнів, батьків, учителів, працівників навчального закладу; обґрунтуванню аналізу виконання своїх обов'язків та прав державними установами та іншими організаціями, пов'язаними з навчальним закладом; правомірному прийняттю управлінських рішень; розробці заходів правового захисту всіх залучених до освітнього процесу та працівників навчального закладу [169; 177].

Забезпеченню ергономічних умов в навчальному закладі сприятиме така інформація у банку даних: нормативні санітарно-гігієнічні вимоги до розкладу занять, освітлення, температурного режиму, меблів, обладнання, чистоти приміщень, розміру площі на одного учня тощо; графіки проведення санітарних днів; плани роботи з покращання ергономічного стану навчального закладу; графіки чергування; результати поточної оцінки санітарно-гігієнічного стану приміщень навчального закладу.

Для медичних умов – графіки проведення диспансеризації учнів та працівників навчального закладу; графіки проведення профілактичних щеплень; узагальнені дані про тенденції зміни рівня захворювань шлунка, серцево-судинної системи, зору, хребта учнів та працівників тощо.

Створенню матеріально-фінансових умов у навчальному закладі сприяє така інформація у банку даних: про управління майном навчального закладу – облік матеріальних цінностей, закупівля, переоцінка, списання матеріальних цінностей, управління автотранспортом, облік будов та приміщень; про фінансову діяльність навчального закладу – облік прибутків

та витрат, облік плати контрактників за навчання, облік плати за оренду приміщень, облік надходжень за виробничу діяльність; про заробітну плату працівників – дані про тарифікацію, облік робочого часу, облік замін, нарахування заробітної плати [177].

Слід зазначити, що інформація у банку даних навчального закладу сприятиме створенню розглянутих умов, а також на основі цієї інформації керівники навчальних закладів матимуть можливість визначити перспективи розвитку навчального закладу, розробити перспективний план роботи, концепцію діяльності освітньої установи, кожному з працівників визначити перспективні завдання своєї роботи. Розроблені комп'ютерні програми даватимуть можливість на основі індивідуальних оцінок викладачів та учнів отримувати узагальнені оцінки психологічного клімату, стилю управління та інших психологічних характеристик навчального закладу.

Досліджуючи інформаційно-аналітичну діяльність у роботі керівника професійно-технічного навчального закладу, Л. Петренко розробила алгоритм цієї діяльності, що складається з чотирьох етапів, а саме: мотиваційно-цільовий, організаційно-виконавчий, результативно-продуктивний, рефлексивний [139].

На мотиваційно-цільовому етапі реалізуються управлінські вміння. До таких умінь дослідницею віднесено: коректне формулювання своїх інформаційних запитів; визначення потреби певного інформаційного ресурсу в межах оперативного і стратегічного управління професійно-технічним навчальним закладом; сприйняття і активний пошук усіх різновидів і типів інформації; умінь, що забезпечують планування, організацію і регулювання інформаційно-аналітичної діяльності; створення і забезпечення розвитку інформаційної системи професійно-технічного навчального закладу.

На організаційно-виконавчому етапі Л. Петренко виокремлює два види умінь, а саме: вміння інформаційного пошуку і збирання інформації, умінь обробки інформації. До умінь інформаційного пошуку і збирання інформації віднесено: опанування загальної системи способів орієнтації в динамічних

потоках інформації; знаходження інформації з різних джерел; систематизація і предметизація інформації; створення баз і банків даних. До вмінь обробки інформації – забезпечення процесу обробки інформації, аналізу і синтезу отриманої інформації, її якісне перетворення і прогнозування для подальшого використання; переробки великих масивів інформації з використанням інформаційних (комп'ютерних) технологій та інтелектуальних нормалізованих методик; інтерпретації, систематизації інформації; алгоритмічної аналітико-синтетичної переробки інформації.

Результативно-продуктивний етап також реалізується через низку вмінь, а саме: вміння фіксації інформації та вміння якісно-змістового перетворення інформації. До вмінь з фіксації інформації віднесено: представлення інформації у формальному вигляді; створення інформаційних об'єктів різних типів; встановлення зв'язків між інформаційними об'єктами; алгоритмічного перетворення знайденої інформації, постійного поповнення інформації та побудови своєї особистісної системи знань. Відповідно після фіксації інформації здійснюється якісно-змістове перетворення цієї інформації. Для його здійснення необхідні такі вміння: створювати нову інформацію, зберігати і накопичувати її за допомогою баз даних; безпосередньо використовувати інформацію для розв'язання поточних професійних завдань, прийняття рішень; проектувати і конструювати об'єкти і дії, різні за будовою, у тому числі логічні і формалізовані; використовувати інформацію відповідно до виробничих і пізнавальних завдань [139].

Останній рефлексивний етап передбачає використання рефлексивних умінь. До цих умінь автором віднесено: оцінювання інформаційно-аналітичної діяльності, її корегування з урахуванням власних можливостей і здібностей; адаптація ефективних її елементів до умов, що змінилися; самостійний вибір критеріїв оцінювання інформації; інтерпретація різних підходів, створення «жорстких особистісних фільтрів» та «чітких способів відбору цінної інформації»; об'єктивне оцінювання позитивних і негативних аспектів кожного компонента системи інформаційних ресурсів;

алгоритмізація вилучення, критичне оцінювання і використання отриманої інформації у контексті певної управлінської проблеми [139].

Отже, специфіка управлінської діяльності визначається тим фактом, що уявлення про оточуючі обставини, яке формується у менеджера, не є продуктом його власної діяльності, воно визначається думками інших людей, інформацією, котру вони повідомляють йому, виходячи з власних уявлень та здатності менеджера освіти сприймати й аналізувати отриману інформацію.

За результатами аналізу наукового фонду з'ясовано, що проблемне поле інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів ЗНЗ недостатньо розкрито, оскільки домінує більшість наукових досліджень, присвячених саме інформаційній діяльності менеджерів освіти та інформаційному забезпеченню навчальних закладів, а саме: В. Варенко, В. Гуменюк, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Забродська, М. Карандаш, О. Матвієнко, А. Петров, Є. Хриков та інші [15; 29; 32; 58; 59; 61; 77; 85; 118; 119; 140; 177].

В останні часи було проведено низку фундаментальних досліджень у зазначеному ракурсі. Так, В. Гуменюк досліджуючи інформаційне забезпечення управління ЗНЗ, визначає теоретичні засади побудови системи цільового інформаційного забезпечення на основі диференціації інформаційних потоків, які функціонують у педагогічних системах. Інформаційні потоки дослідниця визначає як організований рух інформації, структурованої на підставі змістовно-цільового взаємозв'язку та впорядкованості, спрямованої від джерела до суб'єкта-користувача [29, с. 10-11].

Також дослідницею виокремлено дві групи принципів (методологічні, організаційні), які розглядаються у тісному взаємозв'язку з загальними принципами соціального управління та освітнього менеджменту. На методологічному рівні модель інформаційного забезпечення управління характеризується принципами соціально-економічної детермінованості, системності, науковості, відкритості, конкретності, комплексності; на

організаційному рівні – принципами відповідності цілям управління, правової пріоритетності і законності, міри, повноти та інтегрального аналізу інформації, інформаційної достатності, зворотного зв'язку, диференційованості інформаційних потоків [29, с. 12]. Як зазначено у дослідженні, ці принципи передбачають: врахування об'єктивних закономірностей розвитку загальноосвітніх навчальних закладів, об'єктивізацію управлінської інформації; узгодженість інформаційних даних з чинним законодавством України і нормативними відомчими документами; необхідність наповнення інформаційних блоків даними для забезпечення та реалізації тактичних і стратегічних цілей тощо.

Досліджуючи інформаційне забезпечення в управлінській діяльності керівника школи, М. Карандаш зазначила, що основними функціями інформаційного забезпечення в управлінні школою є: задоволення потреб учнів, учителів, адміністрації школи і інших структурних підрозділів у інформації, необхідної для забезпечення взаємодії між всіма учасниками навчально-виховного процесу; інформування про стан освітнього процесу в школі, про забезпеченість засобами навчання, про рівень навчальних досягнень учнів, про професійну кваліфікацію вчителів; передавання учням, учителям, адміністрації школи дані і документи, які стосуються їх діяльності; систематично виявляти рівні розвитку інтелекту, емоційно-психічного і фізичного здоров'я, освітні потреби учнів; інформувати педагогічних працівників про залучення батьків у процес виховання і навчання своїх дітей, інформувати про труднощі, з якими стикаються батьки [85].

Аналіз нормативно-правових документів та наукової літератури засвідчив неузгодженість поглядів щодо виокремлення видів інформації. Так, у Законі України «Про інформацію» зазначено такі її види за змістом: інформація про фізичну особу; інформація довідково-енциклопедичного характеру; інформація про стан довкілля (екологічна інформація); інформація про товар (роботу, послугу); науково-технічна інформація; податкова

інформація; правова інформація; статистична інформація; соціологічна інформація; інші види інформації [65].

Л. Пасечнікова та П. Семьонов виділяють сім типів інформації, а саме: загальна, специфічна, стимулювальна, виняткова, контрольна, розподільна, скеровуюча [157; 135]. Як зазначають дослідники, до загальної інформації належить та інформація, що виникає випадково або у відповідь на неспецифічні запити чи пошуки. Вона відповідає на запитання: «Що ви хочете знати?» або «Чи є що-небудь цікаве?». Специфічна інформація передбачає здійснення угод цілком зосереджено на специфічній інформації, тобто інформації, що задовольняє особливим вимогам. Слід зазначити, що стимулювальна інформація, подібна до специфічної, однак специфічна інформація просто робить одержувача обізнаним у чому-небудь, то стимулювальна потребує дії. У свою чергу, виняткова інформація подібна до стимулювальної, оскільки вона стимулює дію, однак виникають складності через те, що вона стимулює специфічний тип дії, і через те, що запитується загальною вимогою. Проте ані для стимулювальної, ані для виняткової інформації не потрібно комплексного ухвалення рішення.

Контрольна інформація – це інформація, яка необхідна для встановлення відхилень від плану, причому коли ці зміни не були заздалегідь передбачені. Ця якість відрізняє контролювальну інформацію від стимулювальної. Розподільна інформація корисна для рішень того, як розподілити людей, час, устаткування або гроші відповідно до проектів. Коли менеджери зважили плюси та мінуси входження в новий ринок, вони обмірковують скеровуючу інформацію, щоб прийняти рішення [157; 135].

М. Карандаш усю інформацію в загальноосвітньому навчальному закладі поділяє за такими ознаками, як: джерело накопичення та час. До першої ознаки дослідниця відносить зовнішню та внутрішню інформацію. До зовнішньої віднесено: директиви і нормативні документи системи міського управління (накази, розпорядження та ін.), навчальні плани і програми, суспільно-політична і науково-педагогічна інформація. Внутрішня

інформація характеризується тим, що допомагає представити стан і результати навчання, виховання і розвитку учнів; інформацію про керівників школи і вчителів, результати їхньої діяльності; дані про матеріально-технічну базу; інформацію про зовнішні зв'язки школи з іншими установами.

За часом дослідниця виокремлює оперативну та стратегічну інформацію. Метою оперативної інформації є виявлення відхилень в управлінні навчальним закладом. Стратегічна інформація узагальнює дані про підсумками аналізу навчального року на основі яких формуються комплексні програми розвитку школи, директивні документи Міністерства освіти і науки України, постанови уряду та інше. Оперативна і стратегічна інформація у керуючої і в керованих підсистемах за своїм змістом є складовою частиною підсумкової інформації [85; 58; 61].

На противагу дослідникам, які виокремлюють загальну та управлінську інформацію в навчальному закладі, Л. Калініна визначає класифікацію управлінської інформації саме в загальноосвітньому навчальному закладі [82, с. 55-62, 83, с. 9-13]. Такими ознаками виступили: за змістом, видами управління, суб'єктами управління, об'єктами управління, видами діяльності суб'єктів управління, за ознакою щодо середовища формування, хронологією надходження до суб'єктів управління, пріоритетними аспектами управління, часом дії, способом роботи, якісними показниками, рівневі ознаки, формою подання інформації, характером даних, способом виразу і фіксації, рівнем стабільності, ступенем визначеності інформації, формою передання, способом передачі, напрямом руху, джерелом виникнення, належністю до підсистеми керованої системи, терміном часу подій.

Аналітична робота, проведена на базі зарубіжних наукових фондів свідчить, що на сучасному етапі вченими досліджено різні аспекти управління інформацією, зокрема в освітніх закладах. Зауважимо, що у працях вчених (Х. Одабаш, Х. Анамерич) розкрити зареєстровані або потенційні інформаційні джерела, включаючи робочий процес. Також, на думку вчених, метою управління інформацією є виробництво інформації з

нових інформаційних джерел, включаючи і доступ співробітників до них. Процес управління інформацією включає: визначення необхідної інформації; визначення доступної інформації; визначення прогалів в інформації (різниця між необхідною інформацією та доступною); розробка інформації (розвиток інформації, враховуючи реальні зусилля організації); отримання інформації (якщо розвиток інформації всередині організації не можливо, в іншому випадку забезпечити отримання інформації поза установи); створення каналу передачі даних; забезпечення спільного використання інформації; використання інформації та оцінювання використовуваної інформації [205, с. 105].

Г. Гюмюштекін схарактеризував основні задачі управління інформацією, а саме: прискорення строків отримання і забезпечення більш швидкого надходження інформації; створення нових каналів інформації в організації; забезпечення доступу правильних інформації у потрібний час потрібним людям; забезпечення можливості прискореного перетворення; отримання цінної інформації із зовнішніх джерел; сприяння і заохочення розвитку інформації зі соціальною культурою. Представляти інформацію за допомогою базами даних та програмного забезпечення, забезпечення використання доступу інформації у прийнятті організаційних рішень, здійснення трансформації інформації між підрозділами організації або між схожими структурами інших організації, забезпечення цінності організаційних інформації для перетворення інтелектуального капіталу за рахунок управління інформацією [201, с. 204].

Я. Тонта під управлінням інформацією, зокрема в освіті, розуміє застосування управлінських принципів управління для ефективного функціонування всіх видів організації шляхом надання інформації, її регулювання, контролю, розповсюдження і використання. У даному визначенні термін «інформація» включає цінну інформацію, отриману всередині або поза організації, це інформація включає і промислові дані, і

кадрові обліки або файли (дані), і дані маркетингових досліджень, і конкурентоспроможна інформація зібрана з різних джерел [207, с. 57].

Отже, існують різні підходи до визначення різновидів інформації, проте ефективність будь-якої інформації залежить від її якості, оскільки діяльність менеджера освіти безпосередньо пов'язана з отриманням щоденної, щотижневої, щомісячної, щосеместрової інформації.

Так, В. Татьянченко до щоденної інформації відносить наступне: наявність учителів у школі; відвідування учнів у розрізі окремих класів і групи подовженого дня; відвідування та поведінка учнів з девіантною поведінкою; дисципліна в школі; харчування учнів; виконання планових заходів та наказів, що мали бути в цей день виконані чи перевірені; готовність шкільних приміщень до навчальних занять; надходження до школи заяв, листів, розпоряджень тощо.

До щотижневої інформації належить інформація про виконання планів роботи за тиждень, робота учнівських громадських організацій, позакласні та позашкільні заходи за тиждень, індивідуальна та диференційована робота з учнями, санітарний стан шкільних приміщень, дані про наслідки методичної роботи, самоосвіту вчителів, які потребують особливої уваги шкільної адміністрації.

Більш об'ємним є перелік інформації, яку отримують менеджери загальноосвітніх навчальних закладів за місяць. До такої інформації належить інформація про: хід виконання навчальних програм; ведення тематичного обліку знань учнів; навчання, поведінку, громадську діяльність учнів, що викликають особливу стурбованість педагогів, та кандидатів у відмінники навчання; роботу гуртків та факультативів; виконання нормативних документів; дані про роботу з неблагополучними сім'ями; дані про роботу батьківського активу із сім'ями учнів; результати участі школярів у різних шкільних і позашкільних заходах; особливі події, внаслідок яких треба заохочувати учнів або застосовувати до них заходи покарання тощо.

Щосеместрова інформація передбачає дані про результати навчальних досягнень учнів з предметів і по класах за семестр; виконання вчителями навчальних програм; виконання планів роботи класних керівників (за чверть, семестр); стан профорієнтаційної роботи, організація продуктивної праці школярів; підсумки роботи з підвищення професійної майстерності педагогів; стан справ у сім'ях «важких» учнів; дані про педагогічний всеобуч батьків, про роботу шкільного батьківського комітету; стан справ з поповнення матеріально-технічної бази школи, наявність обладнання, потрібного для виконання програмних практичних і лабораторних робіт тощо.

Розглянемо другу складову інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти у ЗНЗ – аналітичну. Аналітична діяльність менеджерів освіти є складним, динамічним процесом, за допомогою якого забезпечується існування і розвиток зв'язків і відносин у галузі їхньої професійної діяльності. Це дозволяє встановлювати загальнозначущі правила для цієї діяльності, які полегшують прийняття рішення та прогнозування, забезпечують кооперативну взаємодопомогу, координують дії щодо обміну інформацією між частинами цієї системи (люди, групи людей, техніка і т. ін.), що здатні приймати інформацію, накопичувати, аналізувати і переробляти її за допомогою мови чи знаків.

У дослідженні Н. Зінчук, аналітичну діяльність визначено як аналітичну компетентність у професійній діяльності менеджерів освіти і виокремлено її структурні компоненти, а саме: ціннісно-мотиваційний, когнітивно-операційний та рефлексивно-оцінний. Так, дослідницею зазначено, що ціннісно-мотиваційний компонент пов'язаний із усвідомленням ціннісних сторін аналітичної діяльності, значущістю аналітичної компетентності в управлінській діяльності, ставленням до навчання, спрямованістю особистості, самостійністю, бажанням удосконалюватись у цьому виді діяльності. Когнітивно-операційний включає в себе сформованість знань, умінь, навичок з аналітичної діяльності,

розвиток аналітичного мислення, первинний професійний досвід з аналітики та творчий підхід до справи. Рефлексивно-оцінний, що забезпечує самодіагностику власної аналітичної компетентності, прагнення до подальшого її удосконалення, самостійний пошук інформації для аналізу з метою саморозвитку, здатність до рефлексії власного досвіду [72].

У дослідженні М. Поташника представлено схему аналізу, яку вчений пропонує використовувати менеджерам освіти. Ця схема представлена таким чином: результати → навчально-виховний процес → умови (кадрове, науково-методичне, матеріально-технічне забезпечення). Як зазначає дослідник суть аналізу полягає в розподілі об'єкта аналізу на складові компоненти, частини; об'єктивній оцінці кожної частини; встановленні причинно-наслідкових зв'язків, взаємозалежності компонентів; обґрунтуванні висновків; виробленні рекомендацій, проектів рішень [146].

Так, у науковій літературі зазначено, що педагогічний аналіз має три групи завдань, а саме: пізнавальні, конструктивно-організаційні та виховні. Група пізнавальних завдань передбачає вивчення досвіду роботи педагогічної діяльності, вивчення позитивних тенденцій у її розвитку, причин низької результативності, шляхів її подолання. Група конструктивно-організаційних завдань полягає у розробці єдиних педагогічних вимог до організації методичної роботи як цілеспрямованої системи, до прогнозування кінцевого результату. Виховні завдання полягають у стимулюванні творчої активності кожного члена педагогічного колективу на основі об'єктивного і справедливого оцінювання його роботи, знаходження успіхів та ініціативи.

Проте О. Полотенко та А. Постельняк наголошують, що під час здійснення аналізу заняття в навчальному закладі методистам необхідно враховувати усі особливості для того, щоб уникнути типових помилок. До таких помилок віднесено: відсутність мети відвідування й аналізу занять; поверховість аналізу, його фрагментарність; не критичне ставлення до інновацій; пасивне оцінювання заняття; невміння проводити порівняльний аналіз; формулювання висновків, що не відповідають аналізу з точки зору

досягнутого результату; поверховість або відсутність конкретних пропозицій, рекомендацій [145].

В управлінні загальноосвітнім навчальним закладом педагогічний аналіз відіграє значну роль. Саме тому В. Бондарем та М. Скрипник сформовані принципи, на які слід спиратись, здійснюючи педагогічний аналіз. До таких принципів віднесено: принцип державної національної спрямованості, науковості, конструктивності, ретроспективності, перспективності, об'єктивності, об'єктивності та єдності кількісного і якісного. Перший принцип (державної національної спрямованості) передбачає здійснення державної політики в галузі освіти, врахування основної мети і завдань освітньої діяльності; принцип науковості – свідоме оперування науковими термінами й поняттями, використання досягнень науки, інноваційного досвіду; принцип конструктивності – вихід та визначення нової мети, постановка завдань, проектування конкретних справ щодо досягнення прогнозованих результатів; принцип ретроспективності – глибокий і всебічний аналіз попередніх даних з метою визначення істинної цінності досягнутих результатів; принцип перспективності – передбачення ближньої та віддаленої перспективи розвитку освіти; принцип об'єктивності – забезпечення повної відповідності результатів і висновків фактичному стану справ; останній принцип (єдності кількісного і якісного) – наявність достатньої кількості показників за усіма напрямками освітньої діяльності для висновків [159].

Слід зазначити, що під час здійснення аналізу у ЗНЗ необхідно належну увагу приділяти аналізу документації навчального закладу, методичного формування, керівника школи, вчителя тощо.

Як зазначено в науковій літературі, під час планування діяльності методиста необхідно в плані конкретизувати види аналізу, а саме:

- за об'єктом (навчальний заклад, педколектив, шкільне методичне об'єднання, клас, учитель, процес навчання, виховання, управління);
- за суб'єктом (самоаналіз, взаємоаналіз, адміністративний аналіз);

- за змістом (комплексний, тематичний, параметричний, оперативний, підсумковий);
- за метою (оцінка, підсумки, регулювання, виявлення резервів, узагальнення досвіду);
- за періодичністю (періодичний, одноразовий, постійний) [145, с. 21].

Також у цьому розділі плану слід передбачити розробку пам'яток, програм вивчень та експертиз, підготовку методичних рекомендацій під час здійснення контролю. Для складання такого плану дослідники А. Єрмола та О. Суджик рекомендують відповідний розділ плану представити у формі таблиці з такими графами: об'єкт експертизи; мета експертизи; методи експертизи; терміни проведення; узагальнення результатів; виведення результатів на рівні обговорення; виконавці; інструментарій експертизи; відмітка про виконання [60, с.47].

Учені (О. Полотенко і А. Постельняк) виокремили основні аналітичні етапи, які сприятимуть підвищенню якості педагогічного аналізу. Такими етапами є:

- етап попереднього ознайомлення з предметом аналізу, який включає збір матеріалів, виділення головної ланки, класифікацію;
- етап морфологічного опису предмета аналізу, що передбачає розчленування предмета аналізу на блоки, елементи з метою повного розкриття змісту, характеристику кожного компонента;
- етап опису структури предмета аналізу, встановлення взаємозв'язків;
- етап визначення причини, дослідження системи факторів, побудови причинно-наслідкових зв'язків;
- етап узагальнення, який вимагає формування висновків і пропозицій [145, с. 23].

Як бачимо, аналіз є важливою складовою діяльності загальноосвітнього навчального закладу, оскільки без його здійснення неможливе ефективне функціонування навчального закладу та його структурний підрозділів.

Отже, розглянуте вище дає можливість визначити інформаційно-аналітичну діяльність менеджера освіти як сукупність дій, що спрямовані на збирання, обробку та аналіз інформації щодо стану і функціонування загальноосвітнього навчального закладу та прийняття управлінських рішень, що відповідають вимогам його успішного розвитку.

1.2. Педагогічні умови і модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах

Підготовку менеджерів освіти за спеціальністю 8.180100020 «Управління навчальним закладом» здійснюють згідно з галузевим стандартом, освітньо-кваліфікаційною характеристикою (ОКХ) та освітньо-професійною програмою (ОПП), за навчальним планом спеціальності, розробленим кафедрою управління освітніми закладами та державної служби.

Аналізуючи навчальні програми підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у процесі фахової підготовки у вищому навчальному закладу, слід констатувати, що цілі, зміст та вимоги до професійної підготовки менеджерів освіти у вищих навчальних закладах зумовлені галузевим стандартом вищої освіти України «Підготовка магістрів за спеціальністю специфічних категорій: 8.180100020 «Управління навчальним закладом», де подано освітньо-кваліфікаційну характеристику та освітньо-професійну програму підготовки майбутнього керівника навчального закладу, визначено систему виробничих функцій і типових завдань діяльності та вмінь, необхідних для їхньої реалізації.

Навчальний процес підготовки фахівців зазначеної спеціальності здійснюється з урахуванням дидактичних можливостей сучасних інформаційно-комунікаційних технологій навчання та орієнтується на формування освіченої, гармонійно розвиненої особистості, здатної до

самоосвіти, постійного оновлення наукових знань, професійної мобільності, швидкої адаптації до змін у соціально-культурній сфері, систем управління та організації праці в умовах ринкової економіки [108].

Цикл професійної та практичної підготовки містить такі навчальні дисципліни: «Правові аспекти управління навчальним закладом», «Теорія організацій», «Менеджмент організацій», «Управління фінансово-економічною діяльністю», «Управління трудовими ресурсами», «Соціальна та екологічна безпека діяльності» та «Соціально-економічні аспекти управління освітою», «Керівник навчального закладу», «Управління навчально-виховною діяльністю», «Управління змістом робіт», «Управління інформаційними зв'язками», «Техніка управлінської діяльності», «Аудит і оцінювання в галузі освіти», «Психологія управління», «Освітні технології», а також виробничу (управлінську) практику.

Варіативна частина пропонує додаткове вивчення таких вибіркових дисциплін, як: «Управління конфліктами в закладах освіти», «Професійно-мовленнєва комунікація сучасного керівника», «Методологія наукового пізнання в галузі освіти», «Державна політика у галузі освіти», «Соціально-психологічна служба в закладах освіти», «Іміджологія», «Управління процесом впровадження інновацій в закладах освіти», «Паблік рілейшнз», «Управління проектами в галузі освіти», «Іноземна мова у сфері ділового спілкування», «Управління впровадженням педагогічних інновацій в інклюзивній освіті», «Практикум з управління навчальним закладом», «Сучасне навчання», «Ділова українська мова» та «Акмеологія».

Аналіз змісту навчальних програм підготовки майбутніх менеджерів освіти за спеціальністю специфічних категорій: 8.180100020 «Управління навчальним закладом» засвідчив відсутність спеціалізованої підготовки до інформаційно-аналітичної діяльності, однак у межах таких дисциплін, як «Управління інформаційними зв'язками», «Техніка управлінської діяльності», «Аудит і оцінювання в галузі освіти», «Теорія організації»,

«Методологія наукового пізнання» почасти розглядаються питання інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти.

Так, у дисципліні «Управління інформаційними зв'язками» більше уваги приділяють аналізу потреб заінтересованих осіб у зовнішніх та внутрішніх інформаційних зв'язках, методам та засобам збору, відновлення, поширення та зберігання інформації, вимогам до комунікації та організації колективної роботи з документами. Також розглядається збирання, обробка, зберігання, пошук, поширення інформації як види інформаційних процесів, що забезпечують взаємозв'язок між повідомленням, відправником і користувачем інформації. У програмі не передбачається розгляд інформаційного забезпечення, інформаційних послуг та продуктів, тоді як саме ці питання є основою інформаційно-аналітичної діяльності. Сучасні АСУ навчальним закладом є вимогою часу про які у програмі дисципліни нічого не зазначено.

У дисципліні «Техніка управлінської діяльності» передбачається вивчення комунікації у навчальному закладі, яка виражається у програмі передусім у комунікативних технологіях, методах комунікацій у діяльності науково-педагогічного колективу, плані управління комунікаціями та переговорному процесі. Документування і документообіг у навчальному закладі розглядається з позиції організації роботи з документами та контролю за виконанням ділових документів. Програмою дисципліни «Аудит і оцінювання управлінської діяльності» більше уваги надається техніці моніторингу та особливостям експертно-аналітичного оцінювання, однак зовсім не порушують питання ініційованих досліджень та алгоритмів їх проведення.

У програмі дисципліни «Теорія організації» визначено конкретні завдання аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища навчального закладу, але конкретних питань щодо інформаційно-аналітичної діяльності не торкаються. Програмою дисципліни «Методологія наукового пізнання» передбачається засвоєння теоретичних засад методів наукового дослідження,

які у майбутньому студенти зможуть використовувати у сфері професійної діяльності. У програмі для них відведено години для самостійного опрацювання методів аналізу, без акцентування на процедурі аналітичних досліджень та можливості їх застосування у навчальних закладах.

Отже, за результатами проведеного анкетування та аналізу програм підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у загальноосвітніх навчальних закладах можна дійти попередніх висновків:

- більшість майбутніх менеджерів освіти потребують навчально-методичної допомоги з питань здійснення інформаційно-аналітичної діяльності при вирішенні професійних завдань у загальноосвітньому навчальному закладі;

- сьогодні відсутня цілеспрямована підготовка менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у загальноосвітніх навчальних закладах, що саме й спонукало нас до розробки методики підготовки майбутніх менеджерів до інформаційно-аналітичної діяльності.

Для визначення педагогічних умов було здійснено аналіз вітчизняного і зарубіжного наукових фондів щодо визначення поняття «педагогічні умови», а саме: обставини, за яких залежить та відбувається цілісний продуктивний педагогічний процес професійної підготовки фахівців, що опосередковується активністю особистості, групою людей [28; 163; 161, с. 243; 185, 190 та ін.]; як сукупність факторів, обставин, компонентів, передумов, заходів, що сприяють успішному протіканню процесу навчання і виховання (Л. Качалова) [88]; педагогічне середовище, комплекс педагогічних взаємодій, система педагогічних засобів (С. Кашлев, І. Птіцина) [89]; чинники успіху у процесі управління навчанням (Т. Шамова) [183]; результат цілеспрямованого відбору, конструювання та застосування елементів змісту, методів, форм навчання для досягнення конкретних дидактичних цілей (С. Хатунцева) [176]; взаємопов'язану сукупність внутрішніх параметрів та зовнішніх характеристик функціонування, які забезпечують високу

результативність навчального процесу і відповідають психолого-педагогічним критеріям оптимальності (В. Манько) [112]; взаємопов'язана сукупність обставин, засобів і заходів у педагогічному процесі, яка сприяє ефективній професійній підготовці майбутніх фахівців (К. Касярум) [87]; певні обставини, за яких найбільш ефективно відбувається будь-який процес (Ю.Бабанський, З. Курлянд, К. Недялкова, О. Цокур, Л. Яновська) [124; 106; 179, с. 23; 181; 229].

У контексті нашого дослідження, педагогічні умови розуміємо як взаємопов'язану сукупність обставин, засобів і заходів у педагогічному процесі, яка сприяє ефективній професійній підготовці майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах.

Враховуючи зазначені вище положення, було визначено педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах, а саме: андрагогічна спрямованість професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти; створення інформаційно-ресурсної бази для забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності майбутніх менеджерів освіти; наявність досвіду інформаційно-аналітичної діяльності в реальних ситуаціях управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Отже, зазначені обставини розглядаємо як педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності. Розглянемо їх більш детально.

Перша умова – андрагогічна спрямованість професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти.

Об'єктом досліджень у галузі андрагогіки є доросла людина. Забезпечення андрагогічної спрямованості професійного навчання майбутніх менеджерів освіти передбачає певну систему основних дидактичних вимог до навчання дорослих, дотримання яких забезпечує його ефективність,

враховуючи специфіку, обумовлену їх фізіологічними, психологічними, соціальними, професійними особливостями.

Аналіз феномена «доросла людина» дає можливість констатувати, що на сьогоднішній день не існує єдиних підходів щодо його визначення, а саме: соціально сформована особистість, яка здатна до самостійного і відповідального прийняття рішень відповідно до норм і вимог суспільства; це суб'єкт суспільно-трудової діяльності, що веде самостійне життя: виробниче, суспільне, особисте... самостійно приймає рішення, активно регулює свою поведінку (Ю. Кулюткін) [105, с.12]; особа, що володіє фізіологічною, психологічною, соціальною, моральною зрілістю, економічною незалежністю, життєвим досвідом і рівнем самосвідомості, достатніми для відповідального самокерованого поведження (С. Змеєв) [74, с. 68]; особа, яка має психофізіологічну і соціальну зрілість, цивільно-правову дієздатність, певний освітній та/або освітньо-кваліфікаційний рівень [129, с. 130].

Деякі вчені (Г. Даркенвальд, С. Меррієм) дорослість зв'язують не з віком, а із соціально-психологічними чинниками, що, з одного боку, усвідомлюються самою людиною, а, з іншого боку – визнаються суспільством, виявляються в суспільному житті.

Аналіз науково-методичної літератури свідчить, що по-перше, зміст освіти дорослих повинен відповідати конкретним потребам конкретних людей і охоплювати практично всі аспекти життя, всі галузі знань; по-друге, освіту дорослих можна визначити як сферу освітніх послуг (формальної й неформальної освіти) для осіб, віднесених до дорослих, які навчаються, що і призвело до появи нових форм і видів навчання людей у різному віці; по-третє, кінцевою метою освіти дорослих є підготовка особистості, яка активно, компетентно й ефективно бере участь в економічному, соціальному й особистому житті.

На підставі вищезазначеного, ми можемо сформулювати основні дев'ять андрагогічних принципів навчання, які визначені С. Змеєвим і є фундаментом теорії навчання дорослих: пріоритет самостійного навчання;

принцип спільної діяльності; принцип опори на досвід того, хто навчається; індивідуалізація навчання; системність навчання; контекстність навчання (термін А. Вербицького); принцип актуалізації результатів навчання; принцип розвитку освітніх потреб; принцип усвідомленості навчання або принцип рефлексивності (заснований на свідомому відношенні дорослого до навчання, що, у свою чергу, є головною частиною його мотивації) [73, с.94-95].

Андрагогічні принципи професійного навчання дорослих достатньо широко представлені у роботах як зарубіжних, так і вітчизняних учених, зокрема, С. Вершловський, В. Гладкова, Ю. Глуцук, Є. Добринська, С. Змеєв, Н. Літвінова, В. Подобєд, Ю. Кулюткін, Г. Сухобська, В. Єремєєва, Н. Протасова, В. Симонов, С. Хаджирадева, Т. Шадріна та ін., представимо чотири загальних принципи підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах [1; 2; 24; 26; 105; 156; 165].

1. Використання у процесі підготовки майбутніх менеджерів освіти андрагогічної моделі навчання. Специфіка такого навчання полягає у тому, що провідна роль в організації процесу навчання на всіх її етапах належить тому, хто навчається (майбутньому менеджеру). Дорослий, який навчається, є активним елементом, одним із рівноправних суб'єктів процесу навчання. Дана модель дозволяє забезпечити суб'єкт-суб'єктні відносини, підвищити рівень навчання.

Провідну роль у процесі свого навчання майбутній менеджер освіти відіграє у зв'язку з тим, що йому необхідно задовольнити власні освітні потреби. Науковці визначили три групи: професійні (задоволенням потреб становлення й удосконалювання особистості як працівника, учасника виробничої сфери); сімейно-побутові (задовольняють потреби в становленні й розвитку умінь, навичок, знань і особистісних якостей, необхідних для ефективного виконання ролей членів родини); соціальні (орієнтовані на розвиток і удосконалювання функцій людини як члена суспільства, громади,

соціальної групи). Найвищою гарантією того, що навчання дорослих відбуватиметься ефективно є вміння тих, хто навчається, планувати свій навчальний процес, враховувати власні психофізіологічні особливості, навчальні потреби і т. ін.

Таким чином, враховуючи специфіку навчання майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах, провідні положення андрагогіки, на нашу думку, необхідно виділити послідовні стадії організації процесу навчання дорослих: діагностика тих, хто навчається; планування навчального процесу; складання умов для навчання; реалізація програми навчання; оцінювання навчальних результатів; корекція навчання. Зазначені стадії організації процесу навчання дорослих відображені при підготовці навчання майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах.

2. Свідоме ставленні майбутнього менеджера освіти до навчання, що є вагомим складовою самомотивації дорослого, який прагне до самореалізації, до самостійності, до самоуправління.

Організація процесу навчання має бути побудована на рефлексії дорослими. Провідна особливість андрагогічних принципів, як наголошує Л. Лук'янова, полягає у тому, що вони визначають діяльність організації процесу навчання, на відміну від педагогічних принципів, які регламентують діяльність тих, хто навчається [111].

Коли йдеться про майбутніх менеджерів освіти, то це насамперед про людину, яка у житті поводить себе усвідомлено й відповідально і зайнята певною справою; має відносно сформовані фізіологічні й психологічні функції, зокрема, мислення й емоційно-вольову сферу; відрізняється досить високим рівнем самосвідомості: вона усвідомлює себе все більш самостійною, самокерованою особистістю.

Якісними характеристиками розвитку людини у освітній системі, на думку В. Гладкової, є: зрілість (навчальна, соціальна, професійна,

особистісна, вікова); професіоналізм; цілісність; успішність; висока мотивація досягнення і самовдосконалення; продуктивність, результативність та ін. [2; 24].

Важливим, у процесі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності, є не тільки врахування вищезазначених якісних характеристик розвитку, але і чинники, що гальмують здійснення самостійної роботи, а також відіграють роль психологічних бар'єрів при її виконанні. Як зазначає, В. Кухаренко, це пов'язано з недостатністю базової підготовки; формальним сприйняттям інформації, коли відсутній контроль її засвоєння або рефлексія, а також не сформоване уміння пов'язувати інформацію з діяльністю; не сформованість окремих видів мислення, нерозуміння мови тексту або смислових структур, неприйняття занадто громіздкого або теоретизованого стилю викладання; наслідки невизнання результату; відсутність досвіду самостійної діяльності; нерозвиненість вольової регуляції (лінощі) і т. ін. [107].

3. Навчальна діяльність майбутніх менеджерів освіти повинна передбачати постійну підтримку. Враховуючи те, що навчальна діяльність майбутніх менеджерів освіти має свою яскраво виражену специфіку, обумовлену їх фізіологічними, психологічними, соціальними, професійними особливостями, повинні бути передбачені різні форми підтримки їхньої діяльності на етапах початку навчання; власне навчання; після засвоєння навчального матеріалу. Форми підтримки можуть бути різними, наприклад, консультування, інформування, оновлення навчальних матеріалів.

Природно, із віком деякі фізіологічні функції людського організму, зв'язані з процесом навчання, трохи слабшають: знижуються зір, слух, погіршуються пам'ять, швидкість і гнучкість мислення, повільнішає швидкість реакції. Однак, по-перше, ці негативні явища виникають після п'ятдесяти років, по-друге, поряд із цим з'являються позитивні якості, що сприяють навчанню: життєвий досвід, обґрунтованість, раціональність умовиводів, схильність до аналізу і т.п. Експерименти американських

психологів показали, що в тих випадках, коли при навчанні необхідна глибина розуміння, осмислення, здатність спостерігати, робити висновки, дорослим це вдається краще, ніж молодим. Майже у всіх випадках дорослі програють молодим у швидкості засвоєння матеріалу, у швидкості виконання навчальних задач тощо. На наш погляд, справедливо вважає американський учений І. Лордж, що це аж ніяк не свідчить про нездатність дорослих до навчання [203, с. 157]. Зокрема, учені (Д. Брендедж, Д. Макерейчер) зазначають, що з віком слабшають невербальні здібності людини, тобто ті, котрі не зв'язані з мовленнєвою діяльністю, а вербальні здібності зростають [196, с.110]; мислення дорослих, відзначає Е. Степанова, відрізняється більш гнучкими переходами у взаємозв'язках образних, логічних і діючих компонентів, ніж у молодих [165, с. 34]; Ю. Кулюткін констатує, що різні психофізіологічні функції стають усе більш взаємозалежними, інтегрованими в деякий цілісний ансамбль, – це, очевидно, дозволяє людині компенсувати недоліки в розвитку однієї функції (наприклад, пам'яті) за рахунок розвитку іншої (наприклад, мислення) [105, с. 21].

Отже, дослідженнями різних учених (А. Хуберман, Е. Степанова та ін.) і самим життям доведено, що головні труднощі дорослої людини носять психологічний характер і можливості навчання кожної конкретної людини, природно залежать від того, наскільки виснажлива праця, яку виконує вона на роботі, наскільки великі обов'язки в родині, у побуті, скільки вільного часу у неї залишається для навчання, які навчальні заклади доступні для неї (територіально, по термінам, формам навчання і т.п.).

Розкриваючи основні потреби особистості, А. Маслоу відзначав, що потреба в знанні... інтегрується зі страхом перед знаннями, із тривогою, із потребою в безпеці й впевненості. На його думку, у процесі навчання відбувається «діалектична взаємодія прагнення вперед і руху назад, що одночасно є битвою між страхом і мужністю» [204, с. 67].

Прагнучи до життєво необхідної мети, менеджери освіти жадають її досягти, внести якісь позитивні зміни у своєму житті, роботі, соціальному

стані, але, з іншого боку, у них виникає страх перед узятою на себе відповідальністю за навчання: звичка до стабільного, устояного положення речей вступає в протиріччя з неминучими змінами, які відбуваються. Майбутніх менеджерів освіти турбують сумніви у своїх здібностях до навчання, страх, що в процесі навчання будуть виявлятися їхня неграмотність, невміння учитися, що неминуче при цьому порівняння їх з іншими, хто навчається, буде не на їх користь. Усі ці чинники й умови значно впливають на весь процес навчання, і їх обов'язково варто враховувати при організації навчання дорослих людей, зокрема при їх підготовці до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах.

4. Спрямованість навчання майбутніх менеджерів освіти на їхній прогресивний особистісно-професійний саморозвиток.

Важливим моментом у процесі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах є поєднання принципів класичної (інтегративності, цілісності, різнобічності, вершинності, розвитку, історизму, гуманізму) і синергетичної (інтегративності, самоорганізації, ідеологізації) акмеології. Врахування зазначених принципів, використання викладачем акмеограм (систему вимог, умов і факторів, які сприяють прогресивному розвитку професійної майстерності та особистості фахівця) у навчальному процесі науково і методично виправдано. Необхідно враховувати той факт, що майбутнім менеджерам освіти, які навчаються, притаманні наступні характеристики: вони усвідомлюють себе усе більш самостійною, самокерованою особистістю; мають певний життєвий досвід, що стає важливим джерелом навчання їх самих та їхніх колег; їхня готовність до навчання (мотивація) визначається прагненням за допомогою навчальної діяльності вирішити свої життєво важливі проблеми і досягти конкретної мети. Майбутні менеджери освіти прагнуть до невідкладної реалізації отриманих знань, умінь, навичок і якостей; їхня навчальна діяльність значною мірою передбачає становлення

самостійної особистості, яка вміє приймати рішення і нести за них відповідальність, володіє критичним мисленням; формування зрілого інтелектуального і духовного ставлення до життя; сприяє оволодінню науковими знаннями; розвитку толерантності, розуміння іншого й відчуття взаємозалежності; здійснення загальних проектів, які навчають бути готовими до врегулювання конфліктів у загальноосвітніх навчальних закладах, виховання здатності свідомо передбачувати майбутнє, прогнозувати його, визначати його, визначати життєву стратегію, свій життєвий проект.

Друга умова – створення інформаційно-ресурсної бази для забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності майбутніх менеджерів освіти.

Інформаційно-ресурсну базу розглядаємо як спеціально створену базу, яка у своєму змісті має ресурсні програми, інформаційні матеріали, які можуть використовувати у своїй діяльності менеджери освіти. Під впливом сучасних соціокультурних перетворень в українському суспільстві відбувається еволюція його інформаційної сфери, як у структурі інформаційних ресурсів, так і в обсягах використовуваної інформації у загальноосвітніх навчальних закладах. Структура інформаційної основи розвитку суспільства видозмінюється у зв'язку з відповідними його інформаційними запитами та здобутками науково-технічного прогресу.

У складі бази інформаційно-методичних ресурсів для забезпечення аудиторної і самостійної роботи майбутніх менеджерів освіти виділені окремі блоки, а саме: дидактичний і програмний.

Дидактичний блок сформовано відповідно до вимог навчальних програм і планів магістерської підготовки майбутніх менеджерів освіти зі спеціальності 8.18010020 «Управління навчальним закладом». У даному блоці сконцентровано електронний навчально-методичний комплекс з дисципліни «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти», зокрема методичні розробки з організації та проведення лекційних та

практичних занять, роздавальний матеріал до них, кейси, методичні рекомендації, тренінгові та демонстраційні матеріали тощо; завдання для самостійного опрацювання, а також комплекс вправ для активізації навчальної діяльності майбутніх менеджерів освіти.

Важливою умовою інформаційного забезпечення на сучасному етапі є використання інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизованих систем управління. У межах нашого дослідження доречним буде акцентувати на розумінні автоматизованих систем управління в освіті як програмно-технологічного комплексу для ефективного управління закладами освіти (за З. Швецовою) [184].

У довідково-енциклопедичній літературі поняття «автоматизована система управління» подається як: 1) комплекс апаратних і програмних засобів, призначений для управління різними процесами в рамках технологічного процесу, виробництва, підприємства; 2) кібернетичні системи, в яких розумова діяльність людей поєднується з переробкою інформації, розрахунками, логічними операціями, проведеними з використанням обчислювальної техніки та сучасних засобів зберігання, передачі та обробки інформації [189] та ін.

Учені (Р. Братськ, В. Брижко, Є. Якушена та ін.) по-різному розуміють поняття «автоматизована система управління»: як система «людина-машина», покликаної забезпечувати автоматизоване збирання та обробку інформації, необхідну оптимізацію процесу управління; як комплексу апаратних і програмних засобів, призначеного для управління різними процесами в рамках технологічного процесу, виробництва, підприємства та ін. [14; 39; 40; 193 та ін.]. Важливо наголосити, що на відміну від автоматичних систем, у яких людина повністю виключена з управління, АСУ передбачає активну участь людини в управлінні, що забезпечує необхідну гнучкість і адаптивність АСУ [14].

Нині формується ринок готових інформаційних технологій для освітніх закладів. Серед програмних продуктів для автоматизації загальноосвітніх

навчальних закладів набули поширення електронні засоби загального призначення, які створені: компанією «Дієз-продукт» (Універсальна Національна Інноваційна Система UNIS: а) модуль «Net Школа Україна»; б) модуль «Електронний журнал»; г) модуль «Район»; програмні комплекси: а) «Тестування»; б) «DocManager»; в) «aSc Розклад»)[79]; розробки науково-дослідного інституту прикладних інформаційних технологій (м. Києва) (програма АС «Школа»); розробки В. Киричука (діагностично-проектуючий комп'ютерний комплекс «Універсал») та творчої групи Г. Єльнікової (програма для складання шкільного розкладу – «Ректор», автоматизована система «Net Школа Україна») та ін. Усі перелічені програми ліцензовані Міністерством освіти і науки України та можуть використовуватися навчальними закладами України.

Програмний блок комплектується спеціальними комп'ютерними програмами для математико-статистичної обробки, систематизації, угруповання інформації; програм, що супроводжують прийняття державно-управлінських рішень, наприклад, для проведення SWOT-аналізу, факторного, контент-аналізу; а також специфічних програм, що використовуються лише в галузі освіти для навчальних закладів (програмний комплекс UNIS School, ASC розклад, програмний комплекс Дієз-тест та ін.) [6; 8; 9; 25; 30; 84; 93; 130; 90; 149].

Програмний комплекс «UNIS School» призначений суттєво покращити управлінську компетентність менеджерів освіти та організацію праці керівників установ освіти за рахунок: автоматизованого обліку й обробки інформації, удосконалення системи ведення документації загальноосвітнього навчального закладу; забезпечення інформаційної взаємодії між відповідними рівнями системи з використанням електронних засобів зв'язку; зменшення паперових інформаційних потоків з нижньої управлінської ланки до верхньої за рахунок збільшення електронних потоків інформації; збереження цілісності інформації на всіх етапах її обробки.

Даний програмний комплекс забезпечуватиме автоматизацію наступних задач: ведення загальних даних щодо загальноосвітнього навчального закладу; ведення мережі класів; введення та обробка даних про учнів; пошук, формування списків та звітів щодо учнів за різними параметрами; введення та обробка даних про працівників закладу освіти; пошук, формування списків педагогічних працівників за різними параметрами; моніторинг відвідування школи учнями; захист інформації від несанкціонованого доступу; обмін інформацією з базою даних районного управління освіти.

Отже, застосування комп'ютерної програми «UNIS School» вивільнить час для творчої аналітичної роботи менеджерів освіти, надаватиме можливість постійного самоконтролю, формуватиме навички конструювання адаптивних систем управління закладами освіти.

Функціональні можливості програми «ASC Розклад» є побудова оптимальних розкладів для навчальних груп і викладачів; мінімізація кількості «вікон»; врахування вихідних та методичних днів; розташування діапазону занять по днях / годинах; врахування характеру роботи, побажань, викладачів, штатних співробітників, кафедр; введення «нульової», «другої», «третьої» навчальної зміни; пошук оптимального розміщення занять по аудиторіям; врахування особливостей навчального закладу; оптимізація розміщення занять по аудиторіям; врахування особливостей навчальних дисциплін (фізкультура, праця тощо); можливість утворювати потоки з навчальних груп; розділення навчальних груп на підгрупи; врахування парних / непарних тижнів; створення і збереження в базі даних будь-якої кількості варіантів розкладу; створення розкладу з заняттями парного типу; можливість модифікації розкладу протягом усього навчального року; можливість контролю «якості» створеного розкладу [130].

Програмний комплекс «Тестування» призначений для проведення тестувань учнів з будь-яких дисциплін, дозволяє здійснювати тестування

учнів; навчання учнів; створення, редагування бази даних питань і відповідей.

Інформаційна система «Електронний журнал» – це інноваційний крок у розвитку виховного процесу. Система гарантовано вирішує проблеми оперативного висвітлення та аналізу успішності учнів. Комплекс дозволяє залучити батьків до навчально-виховного процесу і налагодити зручний інформаційний обмін між школою та батьками. «Електронний журнал» гарантує своїм користувачам повну конфіденційність та захищений доступ до персональних даних, тому кожен відвідувач може бути зареєстрований як: учень / батько (має доступ до розкладу, оголошень, особистих повідомлень, загальної інформації класу, власних оцінок); викладач (доступ до розкладу, оголошень, може надсилати повідомлення класу, конкретним учням, залишати оголошення; доступ до оцінок усіх класів, в яких викладає); куратор класу (доступ до розкладу, оголошень, може надсилати повідомлення, залишати оголошення; доступ до оцінок усіх класів, в яких викладає, та в яких є куратором); адміністратор (максимальні права доступу до даних; доступ до панелі редагування привітання та загальних оголошень на головній сторінці, можливість створення текстів опитувань, завантаження нових баз даних та малюнків / фотографій) [130].

Серед розробок В. Киричука виділимо діагностично-проектуючий комп'ютерний комплекс «Універсал», ліцензований Міністерством освіти і науки України, який створено для організації та управління навчально-виховним процесом у системі проектування особистісного розвитку учнів загальноосвітніх навчальних закладів різного типу [6; 90].

Дані програми допомагатимуть не лише автоматизувати ключові процеси діяльності (навчально-виховну та адміністративну діяльність; планування, організацію та оперативне управління навчальним процесом, діловодство) загальноосвітнього навчального закладу, а й саме формування, обмін та друк поточної, службової, статистичної інформації, обмін інформацією з органами управління освіти та ін.

Третя умова – наявність досвіду інформаційно-аналітичної діяльності в реальних ситуаціях управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Основним видом діяльності дорослої людини є праця, провідний чинник, що зумовлює її розвиток. Тому професійна й освітня (самоосвітня) діяльність дорослої людини є нерозривними і мають розглядатися. Лише за таких умов людина, фахівець може досягти найвищих показників (акме) в особистішому розвитку, професійній компетентності, найбільш повно реалізувати свій творчий потенціал.

Ця умова здійснюватиметься під час проходження виробничої (управлінської), де майбутні менеджери освіти матимуть можливість отримати знання, вміння використовувати в умовах реального управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Саме на практиці студенти магістратури зможуть визначити важливість своєї сфери діяльності, з'ясувати ступінь співвідношення особистісних якостей з професією, а також переконатися, наскільки важливим для сучасного менеджера освіти є володіння теорією і практикою управління освітнім процесом.

У Державному закладі «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» управлінська практика магістрантів на 1 курсі денної (заочної) форми навчання проводиться у 2 семестрі протягом 4 тижнів.

Метою виробничої (управлінської) практики є закріплення теоретичних знань у галузі управлінської праці, а також набуття практичних навичок даної роботи. Провідне завдання виробничої практики – забезпечити адаптацію майбутніх управлінців до професійної діяльності на підприємствах, в установах і організаціях галузі освіти та виробничого навчання.

Найважливішими завданнями управлінської практики є:

- ознайомлення з веденням документації освітнього закладу (вхідна, вихідна документація, книги протоколів педагогічних/вчених рад, книги

наказів, ради та піклувальної ради, батьківського комітету, студентського самоврядування);

- визначення категорії документообігу установи або структурного підрозділу за обсягом;

- визначення кількості (%) вхідної документації від районних відділів освіти, міського управління освіти, департаменту освіти і науки, Міністерства освіти і науки України та опис особливостей організації документообігу з відповідними рекомендаціями;

- відвідування наради при директорові/ректорові, педагогічної/вченої ради та інших заходів;

- аналіз будь-якого заходу або наради (тема, мета, структура), яку студент відвідав під час практики.

Зміст управлінської практики майбутніх менеджерів освіти передбачає п'ять розділів, один з яких саме забезпечення діяльності загальноосвітнього навчального закладу інформаційно-комунікативними зв'язками, на який передбачено 22 години на розгляд документообігу загальноосвітнього навчального закладу, листування, внутрішніх і зовнішніх комунікації загальноосвітнього навчального закладу. Однак слід констатувати, що для виконання завдань у межах інших розділів («Правові аспекти управління навчальним закладом», «Менеджмент навчального закладу», «Організація власної управлінської праці», «Власні пропозиції щодо поліпшення управлінської діяльності навчального закладу») необхідні саме знання та вміння інструментарію та процедур інформаційно-аналітичної діяльності.

Під час проходження управлінської практики майбутніми менеджерами освіти здійснюється аналіз організаційної структури навчального закладу, структурного підрозділу, напрямів діяльності навчального закладу та планів розвитку. Підготовка узагальнень, аналітичних висновків з документообігу та напрямів діяльності навчального закладу, розробка відповідних рекомендацій, збирання фактичного матеріалу та виконання індивідуальних завдань передбачають здатність до інформаційно-аналітичної діяльності.

Участь у наукових студентських конференціях, організація та участь у засіданнях круглих столів, у наукових семінарах є обов'язковою складовою під час проходження управлінської практики. Відвідування педрад, заходів, виробничих нарад передбачають саме володіння етапами підготовки та проведення заходів, уміння здійснювати управлінський та педагогічний аналіз.

Отже, після завершення управлінської практики студенти магістратури повинні представити на кафедру таку звітну документацію: щоденник з індивідуальним потижневим планом проходження управлінської практики; звіт, де розроблено та обґрунтовано рекомендації щодо поліпшення основних напрямів роботи установи або структурного підрозділу (власна модель) загальноосвітнього навчального закладу; презентацію у програмі Power Point до захисту результатів управлінської практики.

Критерії оцінювання результатів практики студентів магістратури згідно з вимогами модульно-рейтингової і кредитно-модульної системи: ступінь виконання студентами завдань управлінської практики; якість знань, виявлених під час практики та їх відображення у звітній документації; рівень сформованості умінь та навичок практичної роботи студентів як майбутніх менеджерів освіти.

Практичний досвід, який отримують майбутні менеджери освіти під час проходження практики, дозволить їм оцінити свій рівень теоретичних знань, побачити реальні проблеми управління навчальним процесом у закладі освіти, зокрема з інформаційно-аналітичної діяльності.

Під час управлінської практики у майбутніх менеджерів освіти формуватимуться такі якості, а саме: практичність розуму (полягає у здатності використовувати теоретичні знання, враховуючи особливості ситуації); товариськість (виявляється у вмінні контактувати з людьми); активність (проявляється у вмінні діяти наполегливо, активно, самостійно); ініціативність (вміння активно проявляти творчість, висувувати ідеї тощо); аналітичність (вміння здійснювати аналіз ситуації); наполегливість (вміння

доводити започатковану справу до кінця); самовладання (здатність до самоконтролю почуттів тощо); працездатність (здатність тривалий час напружено працювати); спостережливість (вміння спостерігати за процесом, запам'ятовувати головне); організованість (вміння організувати свій робочий час, здатність підкорятися визначеним режимам, бути послідовним); самостійність (здатність висловлювати та відстоювати власну думку, працювати в автономному режимі) тощо.

Отже, залучення майбутніх менеджерів освіти до здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у реальних ситуаціях управління є обставиною за допомогою якої надається можливість отриманні знання використати на практиці.

Розглянемо модель організації процесу, що забезпечує реалізацію педагогічних умов підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах (див. рис. 1.1).

У сучасних умовах моделювання як один із методів наукового дослідження, широко використовується в педагогіці. Модель у педагогіці визначається як концептуальний інструмент, аналог певного фрагмента соціальної дійсності, який використовується для збереження і розширення знань про особливості та структуру модельованих процесів і який орієнтований, у першу чергу, на управління ними. Слово «модель» (франц. *modele*, від лат. *modulus* – міра) означає зразок, примірник чого-небудь, схема для пояснення якогось явища або процесу.

Як зазначає І. Новик, модель – це штучний чи природний об'єкт (що являє собою речовинний агрегат чи знакову систему), який знаходиться в деякій об'єктивній відповідності з досліджуваним об'єктом, здатен його замінити на визначених етапах пізнання, що дає в процесі дослідження певну інформацію (що припускає дослідну перевірку), яка трансформується за встановленими правилами в інформацію про власне досліджуваний об'єкт [128, с. 12].

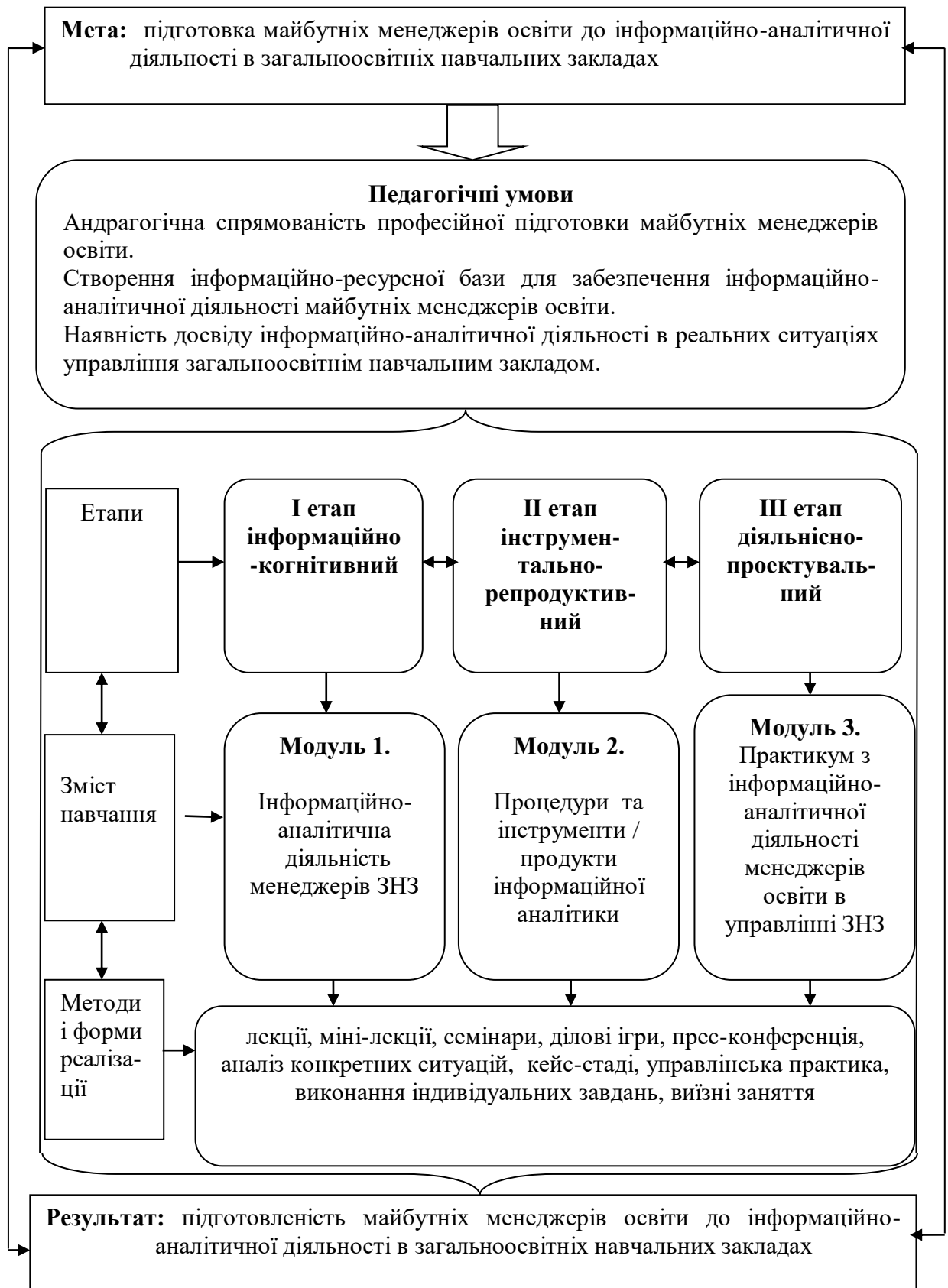


Рис. 1.1. Модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі

На думку П. Рапацевича [163], модель – система об'єктів або знаків, що відтворює деякі сутнісні якості системи-оригінала; спрощене уявлення про реальне улаштування та процеси, явища, що протікають; речова, знакова або уявна система, що відтворює, імітує, відображає принципи внутрішньої організації або функціонування, певні властивості, ознаки чи характеристики об'єкта дослідження (оригіналу); спрощена версія модельованого об'єкта або явища (прототипа) і в достатній мірі повторює властивості, суттєві для цілей конкретного моделювання (опускаючи несуттєві властивості, в яких він може відрізнитися від прототипу).

Традиційно модель науковці розглядають як штучно створений об'єкт у вигляді схеми, фізичних конструкцій, знакових форм або формул, який, будучи подібним досліджуваному об'єкту (або явищу), відображає і відтворює в більш простому вигляді структуру, властивості, взаємозв'язки і відносини між елементами цього об'єкта. В основу моделі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності покладені структурно-логічні, міжпредметні та причинно-наслідкові зв'язки набуття професійної компетентності тими, хто навчається.

Ґрунтуючись на теоретико-методологічних положеннях пропонуємо дидактичну модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі. Зазначена модель представлена як гіпотетична наукова побудова, що використовувалася для деталізації та унаочнення процесу підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі, у межах якої визначено і науково обґрунтовано мету, етапи підготовки, навчальні цілі, навчальні елементи (зміст, методи і форми організації навчання), педагогічні умови, результат. Загальна мета запровадження зазначеної моделі – це підготовка майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах.

Отже, доцільним вважаємо введення елективного курсу з інформаційно-аналітичної діяльності майбутніх менеджерів освіти, який сприяв би удосконаленню вмінь та навичок застосування різних інструментів та процедур зазначеної діяльності при вирішенні проблемних завдань у загальноосвітньому навчальному закладі.

Висновки з першого розділу

Аналіз наукових джерел з означеної проблеми дозволив дійти висновку, що підготовка майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у загальноосвітньому навчальному закладі досі не була предметом педагогічних досліджень.

Для менеджерів освіти їх професійною діяльністю є управлінська діяльність, тому у дослідженні ці поняття розглядаємо як синоніми. Управлінська діяльність в освіті характеризується як специфічний вид професійної діяльності, оскільки менеджер освіти поєднує в собі якості педагога і лідера, що ставить перед ним вимоги високого професіоналізму.

Ефективність управлінської діяльності менеджерів освіти зумовлена ефективністю виконання ними тих професійних функцій, через які реалізовані основні види його діяльності.

Аналіз літератури з управління в галузі освіти дозволив схарактеризувати менеджера освіти як особистість, яка має певні знання, вміння та володіє необхідними якостями для здійснення управління в освіті.

Результати проведеного контент-аналізу дають можливість констатувати, що найбільш розповсюдженими виявилися організаційна, контрольна, комунікативна, аналітична та інформаційна функції. Інформаційно-аналітичні функції тісно пов'язані з усіма іншими функціями і забезпечують їх якісне виконання.

За основу в дослідженні було взято класифікацію управлінської інформації в загальноосвітньому навчальному закладі, яка розподілена за

такими ознаками: за змістом, видами управління, суб'єктами управління, об'єктами управління, видами діяльності суб'єктів управління, за ознакою щодо середовища формування, хронологією надходження до суб'єктів управління, пріоритетними аспектами управління, часом дії, способом роботи, якісними показниками, рівневою ознакою, формою подання інформації, характером даних, способом виразу і фіксації, рівнем стабільності, ступенем визначеності інформації, формою передачі, способом передачі, напрямом руху, джерелом виникнення, належністю до підсистеми керованої системи, терміном часу подій.

Аналіз різних тлумачень сутності понять «інформація», «інформаційна діяльність», «аналітична діяльність» та їх специфічних особливостей дозволив визначити інформаційно-аналітичну діяльність менеджерів освіти як сукупність дій, що спрямовані на збір, обробку та аналіз інформації про стан і функціонування загальноосвітнього навчального закладу та прийняття управлінських рішень, що відповідають вимогам його успішного розвитку.

Підготовка майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ відбуватиметься ефективно, якщо забезпечуватимуться такі педагогічні умови, як-от: андрагогічна спрямованість професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти; створення інформаційно-ресурсної бази для забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності майбутніх менеджерів освіти; наявність досвіду інформаційно-аналітичної діяльності в реальних ситуаціях управління ЗНЗ.

Ґрунтуючись на андрагогічних принципах визначені основні положення щодо підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, а саме: 1) використання у процесі підготовки майбутнім менеджерів освіти андрагогічної моделі навчання; 2) свідоме ставленні майбутнього менеджера освіти до навчання, що є вагомою складовою самомотивації дорослого, який прагне до самореалізації, до самостійності, до самоуправління; 3) навчальна діяльність майбутніх менеджерів освіти повинна передбачати постійну підтримку;

4) спрямованість навчання майбутніх менеджерів освіти на їхній прогресивний особистісно-професійний саморозвиток.

Основні положення розділу відображено в таких роботах автора [41], [42], [44], [45], [47], [49], [50], [51], [54], [55].

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА З ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ДО ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

2.1 Організація і методика експериментального дослідження

Підготовку майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ розглядаємо як цілеспрямований процес формування в умовах вищих навчальних закладів знань, умінь у галузі інформаційної аналітики у ЗНЗ і прогностичних якостей, необхідних для виконання інформаційно-аналітичних процедур. Результатом зазначеної підготовки вважаємо підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

2.1.1. Підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності як результат професійної підготовки

Учені розглядають підготовленість як стійку характеристику особистості в діяльності, цілісний комплекс, що включає в себе мотиваційні, інтелектуальні, емоційні та інші змінні, адекватні вимогам змісту й умов діяльності; як процес професійного формування особистості; як передумову цілеспрямованої й ефективної діяльності, яка сприяє особистості високоякісно виконувати свої професійні обов'язки, обґрунтовано застосовувати знання, використовувати досвід та швидко адаптуватись відповідно до змін у професійній діяльності [37; 136; 186].

Відповідно до професійно-кваліфікаційних характеристик менеджерів загальноосвітніх навчальних закладів та Національної рамки кваліфікацій [144] було визначено структуру підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Специфічність

досліджуваного феномена – підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, відсутність наукових наробок із проблеми його формування, вимагали розробки відповідного критеріального апарату.

Як відомо, компонент є складова частина чого-небудь; складник [18, с. 446; 11]; критерій є ознакою, на основі якої здійснюється оцінка, визначення або класифікація чогось [62, с. 254], а показники – наочними даними про результати якоїсь роботи, якогось процесу; даними про досягнення в чомусь; даними, які свідчать про кількість чого-небудь [62, с. 407].

Враховуючи вищевикладене, було визначено компоненти, критерії і показники підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Узагальнену структуру підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ подано у табл. 2.1. Схарактеризуємо її.

Як засвідчує матеріал, представлений у табл.2.1., у підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ вважаємо доцільним визначити два взаємопов'язаних компоненти: когнітивно-діяльнісний та соціально-комунікативний. Розглянемо кожний із компонентів більш детально.

На наш погляд, підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за когнітивно-діяльнісним компонентом слід визначати через критерії обізнаність та навченість. Обізнаність – осмислена та засвоєна суб'єктом наукова інформація, що є основою його усвідомленої, цілеспрямованої діяльності з такими показниками: знання теоретичних засад інформаційної аналітики у ЗНЗ; знання видів управлінського та педагогічного аналізів; знання алгоритму та інструментарію здійснення контрольної-аналітичної діяльності; знання

Таблиця 2.1.

**Структура підготовленості майбутніх менеджерів освіти до
інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних
закладах**

Когнітивно-діяльнісний компонент	
Крите рії	Показники
Обізнаність	<ul style="list-style-type: none"> – знання теоретичних засад інформаційної аналітики у ЗНЗ; – знання видів педагогічного та управлінського аналізів; – знання алгоритму та інструментарію здійснення інформаційно-аналітичних досліджень; – знання процедур проведення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ (моніторингові дослідження, ініційовані та кумулятивні); – знання організаційно-правових основ управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ; – знання видів і типів інформаційних систем і баз даних (міжнародні, національні, регіональні, галузеві, міжгалузеві і т. ін.) як державних, так і недержавних інституцій, з яких можна одержувати первинну інформацію для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. –
Навченість	<ul style="list-style-type: none"> – <i>уміння когнітивні:</i> будувати алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур; – <i>уміння практичні:</i> здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, контент-аналіз, SWOT-аналіз); – <i>уміння управлінські:</i> застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень.

продовження табл. 2.1.

Соціально-комунікативний компонент	
Комунікатив- ність	<ul style="list-style-type: none"> – здатність забезпечувати зворотній зв'язок зі суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ на засадах діалогу; – здатність забезпечувати комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, застосовуючи якісні інформаційні продукти та послуги.
Рефлексивність	<ul style="list-style-type: none"> – здатність критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; – здатність здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; – здатність обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

процедур проведення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ (експертиза, моніторингові дослідження, ініційовані та кумулятивні); знання організаційно-правових основ управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ, а саме: основних положень законів України «Про інформацію», «Про інтелектуальну власність», «Про загальну середню освіту» та ін., що регламентують процес одержання інформації для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; знання видів і типів інформаційних систем і баз даних (міжнародні, національні, регіональні, галузеві, міжгалузеві і т. ін.) як державних, так і недержавних інституцій, з яких можна одержувати первинну інформацію для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Показник знання теоретичних основ інформаційної аналітики у ЗНЗ передбачає обізнаність із сутністю понять: «аналіз», «інформація», «інформаційно-аналітична діяльність», «інформаційно-аналітична робота», «інформаційно-аналітична система», «інформаційно-аналітичне

забезпечення», «інформаційні ресурси», «інформаційні продукти», «інформаційні технології»; різновидами інформації, рівнями передання тощо.

Незалежно від напрямку діяльності інформаційно-аналітична робота, зокрема менеджера ЗНЗ, охоплює такі загальні операційні процедури: збирання і первинну оцінку інформації на достовірність і відносності; обробку і накопичення інформаційних одиниць; оцінку, аналіз, узагальнення інформації за даними; підготовку інформаційних повідомлень у межах поточного інформування з «сигнальної» або «первинної» інформації; підготовку аналітичних «сигнальних» повідомлень у межах запланованих інформаційно-аналітичних розробок проблем чи ініціативне інформування з актуальних питань зацікавлених замовників; розсилку інформаційних повідомлень, аналітичних довідок, доповідей, звітів замовникам інформаційно-аналітичних розробок та іншим зацікавленим споживачам для обслуговування всіх видів діяльності держави, інших суб'єктів господарювання.

Здійснюючи аналітичне дослідження, менеджери освіти повинні враховувати ознаки інформації: важливість (інформація є важливою, якщо вона релевантна, тобто має зв'язок з вирішенням проблеми, і якщо її використання може внести внесок у діяльність поточну або плановану); достовірність (не завжди легко встановити, є інформація достовірною або помилковою, особливо якщо вона містить відомості про події, які ще не відбулися). Критерії, за якими можна стверджувати про достовірність інформації це обґрунтованість (наявність підтверджень отриманої інформації в ряді незалежних джерел), несуперечність (відсутність протиріч між окремими твердженнями, викладеними в повідомленні), авторитетність джерела та / або ступеня захищеності носія (документа). Ступінь достовірності інформації оцінюється відношенням кількості помилкових елементів інформації до загальної кількості всіх елементів інформації. Отже, отримана інформація може бути розділена на факти, як абсолютно достовірні твердження про події, які реально мали місце, про існування об'єктів чи

процесів тощо; і оцінки фактів, що повідомляються.

Нагадаємо, що інформаційно-аналітична діяльність здійснюється завдяки використанню відповідного інструментарію та певних процедур. Специфіка професійної діяльності менеджерів ЗНЗ вимагає від них здатності застосовувати види та методи аналізу адекватно до процедур, які обумовлені нормативно-правовим полем управління.

Щодо показника знання видів педагогічного та управлінського аналізу, то слід констатувати, що педагогічний аналіз відіграє важливу роль у процесі управління ЗНЗ, не можна успішно управляти навчально-виховним процесом, не аналізуючи його хід і розвиток, не порівнюючи дійсний стан з минулим, не розкриваючи причин позитивних і негативних результатів роботи. Якщо немає аналізу пройденого шляху, основних його підсумків, то і не може бути наукового підходу до управління. Педагогічний аналіз у структурі управлінського циклу займає особливе місце: з нього починається і ним закінчується будь-який управлінський цикл, що складається з послідовно взаємозв'язаних функцій. Виключення педагогічного аналізу із загального ланцюга управлінської діяльності призводить до її розпаду, коли функції планування, організації, контролю, регулювання не отримують в своєму розвитку логічного обґрунтування і завершення. У теорії і практиці внутрішкільного управління (В. Боднар, Ю. Конаржевській, М. Медведєва, О. Мешкова, Т. Шамова і ін.) визначені основні види педагогічного аналізу, класифікації якого залежать від суб'єкта аналізу (що аналізується), від мети аналізу (для чого аналізується) тощо. Залежно від його змісту вчені виділяють три види аналізу: параметричний, тематичний і підсумковий [12; 94; 95; 120, с. 13-18, 121, с. 20].

Параметричний аналіз спрямований на вивчення щоденної інформації про хід і результати освітнього процесу, виявлення причин, що порушують його, предметом якого є вивчення поточної успішності, дисципліни в класах і в школі за день і за тиждень, санітарного стану школи, дотримання розкладу занять тощо. Основний зміст параметричного аналізу, що проводиться

директором школи і його заступниками, складає відвідування уроків і позакласних занять. Фіксація результатів параметричного аналізу, їх систематизація і осмислення готують тематичний педагогічний аналіз. Отже, параметричний аналіз – це не просто констатація фактів, а їх порівняння, узагальнення, пошук причин їх виникнення і прогнозування можливих наслідків.

Тематичний аналіз спрямований на вивчення залежностей, що є стійкішими і повторюються, тенденцій у ході й результатах педагогічного процесу. У змісті тематичного аналізу в більшій мірі виявляється системний підхід до вивчення урочної і позаурочної діяльності. Предметом тематичного аналізу, на відміну від параметричного, вже є система уроків, система позакласної роботи тощо. Зміст тематичного аналізу складають такі комплексні проблеми, як оптимальне поєднання методів навчання, формування системи знань учнів; система роботи вчителів; діяльність педагогічного колективу по формуванню інноваційного середовища в школі тощо. Отже, тематичний аналіз дозволяє менеджерам ЗНЗ зосередитися на вивченні і виявленні особливостей прояву тих або інших сторін педагогічного процесу, визначити їх взаємодію з іншими сторонами, компонентами і системою в цілому. Саме дані параметричного аналізу менеджери освіти під час тематичного аналізу готують і обґрунтовують зміст і технологію підсумкового аналізу.

Підсумковий аналіз охоплює значніші тимчасові, просторові або змістові рамки, який проводиться після закінчення навчального півріччя, навчального року і спрямований на вивчення основних результатів, передумов і умов їх досягнення. Завданням підсумкового педагогічного аналізу є оцінка результатів діяльності керованої підсистеми за конкретний період, визначення нових цілей, їх декомпозиція для складання плану роботи на наступний навчальний рік. Джерелами підсумкового аналізу є матеріали оперативного та тематичного аналізу, а також дані внутрішкільного контролю (таблиці, діаграми, графіки тощо), шкільна документація, записи

аналізу відвіданих уроків і виховних заходів, учнівські зошити, відповіді на усних та письмових державних підсумкових атестаціях тощо). Отже, підсумковий аналіз готує протікання всіх подальших функцій управлінського циклу.

Завдяки педагогічному аналізу в кожній конкретній ситуації менеджером освіти повинні прийматися управлінські рішення, які при проведенні управлінського аналізу є найбільш ефективні, оскільки саме управлінський аналіз сприяє виявленню зв'язків між окремими об'єктами управління, правильному обґрунтуванню мети і доборові ефективного варіанта рішення. Управлінський аналіз є одним з найбільш важливих складових аналізу діяльності будь-якого підрозділу ЗНЗ, що охоплює управлінські проблеми. У процесі ухвалення рішення управлінський аналіз зменшує невизначеність вихідної ситуації і ризик, пов'язаний з вибором правильного рішення. Управлінський аналіз сприяє вирішенню таких питань, як обґрунтування альтернатив управлінського рішення і відсіювання нераціональних, порівняння і вибір найкращих варіантів, аналіз очікуваних результатів.

Метою управлінського аналізу є підготовка менеджером освіти аналітичної інформації, необхідної і достатньої для ухвалення управлінського рішення. Підцілі управлінського аналізу визначаються різновидами управлінських рішень, що враховують їхнє призначення і часовий аспект. Об'єктом управлінського аналізу може бути: управлінська проблема і її різновиди (питання організації, перепрофілювання, розширення функцій та ін.); управлінське рішення (аналізується його ефективність, прогноуються наслідки); система управління підрозділом і її окремі елементи (функціональні й організаційні блоки, підсистеми, підрозділи та їхні елементи). При цьому аналізується ефективність функціонування окремих робочих місць, структурних підрозділів, усієї системи управління і перспективи їх розвитку; окремі функції системи.

Наступним показником є знання алгоритму та інструментарію здійснення інформаційно-аналітичних досліджень, що може бути використані менеджером освіти у ЗНЗ. Варто звернути увагу на те, що погляди науковців щодо алгоритму здійснення інформаційно-аналітичних досліджень та інструментарію не збігаються.

Процес інформаційно-аналітичної діяльності повинен бути системним тому, на думку Н. Дяченко, І. Древицької, О. Пархоменко, Ю.Сурміна при його здійсненні необхідно дотримуватись восьми позицій алгоритму проведення інформаційно-аналітичного дослідження: аналіз цілей та завдань, збір інформації, адаптивне управління процесом накопичення, верифікація отриманої інформації, побудова модельного ряду, планування модельних експериментів, передбачення результатів, доведення результатів аналітичного дослідження до замовника [35; 36; 134; 166].

Учені (О. Колінко, Ю. Конаржевський) загальну логіку аналізу (його стадії) умовно представляють за допомогою двох взаємозалежних розумових операцій – аналізу і синтезу: синтез 1 (висновок про те, як у цілому вирішена поставлена задача, факти, цифри, що підтверджують цей висновок) – аналіз (що робилося для рішення поставленої задачі, яка робота проводилася, що і як вплинуло на її вирішення) – синтез 2 (висновки про найбільш ефективні засоби, невикористані можливості і резерви, причини зниження результативності). Науковці зазначають, що на всіх стадіях у більшому чи меншому ступені здійснюються наступні розумові операції: опис явища в цілому, узагальнена характеристика елемента, предмета (системи) аналізу; розчленовування явища, предмету аналізу (системи, елемента) на складові частини; порівняння з тим, що було і що стало, з ідеальним станом явища, його станом для різних ситуацій і умов; установлення причинно-наслідкових зв'язків; класифікація ознак у предметі аналізу, виділення основної характеристики; узагальнення, систематизування, що дозволяє зробити висновки за результатами аналізу; абстрагування, пропозиції щодо можливих шляхів розвитку даного елемента (системи).

Виявлено, що інформаційно-аналітична діяльність менеджера освіти має певну специфіку, по-перше, вона безпосередньо залежить від функціоналу професійної діяльності і вимагатиме залежно від об'єкта, предмета та мети управлінський або педагогічний аналіз, які мають певні різновиди; по-друге, може бути представлена у вигляді такого алгоритму: етап попереднього ознайомлення з предметом аналізу (включає збір матеріалів, виділення головної ланки, класифікацію); етап морфологічного опису предмета аналізу (передбачає розчленування предмета аналізу на блоки, елементи з метою повного розкриття змісту, характеристику кожного компонента); етап опису структури предмета аналізу, (встановлення взаємозв'язків; етап визначення причини, дослідження системи факторів, побудови причинно-наслідкових зв'язків); етап узагальнення (вимагає формування висновків і пропозицій).

Під знанням інструментарію інформаційно-аналітичної діяльності розуміємо обізнаність з методами аналізу. Зазначимо, що у контексті дослідження методи аналізу розглядаємо як способи отримання знань про об'єкт, процес, явище через його розділення на частини та вивчення їх особливостей та взаємозв'язків. Метод – це систематизований спосіб теоретичної або практичної діяльності, що веде до досягнення поставленої мети на основі знання певних принципів та законів функціонування й розвитку об'єкта діяльності. Слід відзначити, що серед необхідних методів аналізу, які найчастіше використовуються менеджерами освіти у професійній діяльності є такі: метод спостереження (орієнтований на досить протяжний збір інформації, здійснюваний одночасно з розвитком досліджуваних явищ (проблем); види спостереження: польове і лабораторне, систематичне і несистематичне, включене і невключення, структуралізованное і неструктуралізованное); метод аналізу (логічний прийом пізнання, що представляє собою уявне розкладання предмету (явища, процесу) на частини, елементи або ознаки, їх зіставлення і послідовне вивчення з метою виявлення істотних, тобто необхідних і визначених якостей і властивостей); метод

синтезу (процес як правило – цілеспрямований, гармонічного з'єднання або об'єднання раніше розрізнених речей або понять у щось якісне нове, ціле або те, що представляє набір); метод анкетування (дозволяє з'ясувати не тільки думки, які нас цікавлять, а й вивчити схильності, зв'язки, оцінні судження досліджувань; анкетне опитування проводимо письмово або на комп'ютері, результативність його залежить від низки умов); метод бесіди (зобов'язує прислухатися до думок, суджень об'єктів моніторингу, щоб правильно визначити сутність проблеми); метод ранжування (розташування даних за значимістю, його використовують стосовно особистості та для з'ясування її орієнтирів); метод соціометричного вибору (допомагає проникнути у взаємини досліджуваного колективу, виявити різні мікрогрупи); анкета-інтерв'ю (інформацію отримують безпосередньо в контакті з досліджуваними, містить також елементи спостереження та створення ситуацій); метод опитування (орієнтований на отримання інформації від безпосередніх учасників досліджуваних процесів або явищ; цей метод має декілька видів: групове і індивідуальне анкетування, поштове, пресовий і телефонне опитування; формалізоване, сфокусоване і вільне інтерв'ювання); метод експерименту (орієнтований на перевірку життєздатності досліджуваного явища (проблеми); види експериментів: польові, лабораторні, лінійні, паралельні і т.ін.); метод аналізу документів (орієнтований на залучення всієї повноти інформації, яка може міститися в документі; види: якісний (традиційний) і формалізований (контент-аналіз) аналіз); метод порівняння (порівняння порівнянних показників для визначення відхилень від планових показників, встановлення їх причини та виявлення резервів; основні види порівнянь, застосовувані при аналізі: звітні показники з плановими; планові показники з показниками попереднього періоду; звітні показники з показниками попередніх періодів; показники роботи за кожен день; показники результатів роботи до і після введення будь-яких нововведень тощо); метод статистики (відображення цифрових показників, що характеризують протікання різних процесів, станів об'єктів

до встановленої для цілей дослідження періодичністю); графічний метод (засіб ілюстрації процесів, обчислення ряду показників, оформлення результатів аналізу; графічне зображення економічних показників розрізняють за призначенням (діаграми порівняння, хронологічні та контрольні-планові графіки), а також за способом побудови (лінійні, стовпчикові, кругові, об'ємні, координатні та ін.); методи експертизи (мозкового штурму, комісії, Дельфі); сценарію (спосіб підготовки й погодження уявлень про можливий розвиток проблемних ситуацій, типи сценаріїв – дослідницький і нормативний); ПЕСТ (PEST або STEP, певний набір методів та прийомів прогнозування розвитку проблеми шляхом розгляду тенденцій зміни навколишньої середовища за чотирма секторами, а саме політичним, економічним, соціальним та технологічним оточенням); функціонального обстеження; SWOT-аналізу, де S – сили, W – слабкості, O – можливості, T – загрози (являє собою вид аналізу та певну схему його застосування, ідея якого полягає у прийнятті зусиль для перетворень слабкостей у силу, а загроз – у можливості, а також розвитку сильних сторін у межах можливостей); консультацій (регулярний діалог з зацікавленими сторонами); системний [95].

Отже, за структурою метод є системою правил та прийомів діяльності, що реалізуються у вигляді сукупності взаємопов'язаних операцій тобто певних процедур.

Щодо показника знання процедур проведення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, то слід констатувати, що науковці розрізняють моніторингові (призначені для довготермінового аналітичного спостереження за розвитком певної ситуації з метою забезпечення можливості апріорного синтезу управлінських рішень, які мають профілактичний або упереджуючий характер), ініційовані (дослідження проводяться за раніш незапланованими дорученнями керівництва або в результаті виявлення при проведенні моніторингових досліджень нових проблемних ситуацій) і кумулятивні (характеризуються високими вимогами

до оперативності їх проведення, використанням спеціалізованих методів опрацювання експертної інформації) аналітичні дослідження [118, с. 42; 151, с. 15-19].

Наступним показником зазначеного критерію є знання організаційно-правових основ управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ, який передбачає володіння основними положеннями, що регламентують процес одержання інформації для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Сучасний стан інформатизації в Україні характеризується тим, що сформована і реалізується державна інформаційна політика, активно створюється нормативно-правова та нормативно-технічна база сфери інформатизації та інформаційної діяльності, зокрема знання Законів України «Про загальну середню освіту», «Про інформацію», «Про науково-технічну інформацію», «Про Національну програму інформатизації», «Про захист персональних даних», положень «Про технічний захист інформації в Україні», «Про формування та виконання національної програми інформатизації», Концепції інформатизації загальноосвітніх навчальних закладів, комп'ютеризації сільських шкіл та інших нормативних актів Кабінету Міністрів України та Указів Президента України [77; 78; 79; 150].

Щодо показника знання видів і типів інформаційних систем і баз даних (міжнародні, національні, регіональні, галузеві, міжгалузеві і т. ін.) як державних, так і недержавних інституцій, з яких можна одержувати первинну інформацію для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Інформаційна система (ІС) притаманна як будь-якій освітній організації, так і процесу керування нею, оскільки жодна організація не може обійтися без інформації, а відтак, і без процесів її формування, пошуку, опрацювання, використання, трансформації.

Інформаційна система передбачає збирання, накопичення, трансформацію, збереження інформації соціального спрямування, її ефективне використання з метою досягнення місії ЗНЗ та цілей в управлінській діяльності менеджера освіти. Інформаційні системи є

моделями об'єктів управління, що призначені для систематичного забезпечення менеджерів освіти всією об'єктивно потрібною, вірогідною, релевантною інформацією; забезпечення своєчасного інформаційного обміну між керівниками та іншими працівниками не лише різних рівнів, а й об'єктів управління.

Традиційно інформаційну систему розглядають як сукупність організаційних і технічних засобів для збереження та обробки інформації з метою забезпечення інформаційних потреб користувачів [9; 13, с. 194; 143, с. 138]. В Україні інформаційні системи діють під назвою «автоматизовані системи (АС)». Залежно від ступеня (рівня) автоматизації виділяють такі інформаційні системи: ручні (характеризуються тим, що всі операції з переробки інформації виконуються людиною), автоматизовані (частина функції (підсистем) керування або опрацювання даних здійснюється автоматично, а частина – людиною) й автоматичні (усі функції керування й опрацювання даних здійснюються технічними засобами без участі людини). Залежно від функціонального призначення виділяють такі системи: керувальні, проектувальні, наукового пошуку (експертні системи), діагностичні, моделювальні, систем підготовки прийняття рішення.

На думку вчених (Б. Моцик, В. Маслова, В. Петров та ін.) інформаційна система ЗНЗ включена до таких процесів: виявлення інформаційних потреб суб'єктів-користувачів, здійснення відбору джерел інформації, здійснення збору інформації з внутрішніх і зовнішніх джерел, підключення до мережі Інтернет, оброблення інформації, оцінювання достатності інформації, необхідної для розуміння суті процесів і прийняття управлінських рішень, подання інформації в зручному для суб'єктів управління вигляді і формі, організація накопичення, збереження, передачі інформації до інших систем або суб'єктів-споживачів інформації, виведення інформації для представлення суб'єктам-споживачам або передачі в іншу інформаційну систему, організація використання інформації для розробки прогнозів, оцінки тенденцій розвитку об'єктів, процесів, альтернативних рішень і дій, розробки

загальних, функціональних стратегій, стратегій розвитку освітньої організації; організація зворотного зв'язку [122, с. 42; 117; 131; 138; 140].

Отже, з метою забезпечення менеджерів ЗНЗ інформацією можна використовувати інформаційно-пошукові системи загального призначення, зокрема – розташовані в мережі Інтернет і програмне забезпечення відповідних підсистем АСУ, призначених для закладів освіти.

Для усвідомлення (розуміння) проблеми менеджерам освіти необхідно уміти визначати симптоми самої проблеми, а не їхні причини; визначати стратегії вирішення проблеми, а не саму проблему. Важливо точно і чітко сформулювати проблему та її масштаб на початковій стадії роботи, оскільки добре сформульована проблема вважається напіввирішеною. Не менш важливе місце посідає вчасність постановки й вирішення проблеми, що забезпечуватиме наступний критерій підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності когнітивно-діяльнісного компонента – навченість. Навченість розглядаємо як уміння застосовувати знання для виконання завдань та розв'язання задач і проблем. Уміння майбутніх менеджерів освіти поділяємо на когнітивні (показник: уміння будувати алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур), практичні (показник: здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, конвент-аналіз, SWOT-аналіз тощо) та управлінські (показник: застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень).

Щоб досягти успіху в певній справі, треба вміти планувати свої дії. Уміння будувати алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур, скласти програму дій, тобто менеджери освіти повинні уміти встановлювати послідовність, яку саме дію і в якій послідовності треба виконати дослідження. Алгоритм розглядаємо як послідовність, систему, набір систематизованих правил виконання певних процедур, що обов'язково приводить до розв'язання певного класу задач після скінченого числа операцій. Кожен алгоритм інформаційно-аналітичних процедур є списком

добре визначених інструкцій для розв'язання поставленого завдання. Починаючи з початкового стану, інструкції алгоритму описують процес обчислення, які відбуваються через послідовність станів, які, зрештою, завершуються кінцевим станом. Перехід з одного стану до наступного не обов'язково детермінований – деякі алгоритми містять елементи випадковості.

Наступний показник передбачає уміння здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур, а саме враховувати специфіку організацій моніторингового, ініційованого та кумулятивного дослідження, які передбачають застосування різновидів аналізу, порівняння, контент-аналіз, SWOT-аналіз тощо. Моніторингові дослідження у ЗНЗ передбачають одержання статистичних або змістовних показників, які характеризують об'єкт спостереження і які можна виміряти. Система спостережень будується на фіксації дискретних кількісних характеристик об'єкта спостереження, накопичуванні цих відомостей і на можливості шляхом інтелектуальної інтерпретації одержаних відомостей зробити висновки про якісний стан об'єкта. Моніторинг ґрунтується на спостереженні типових рис у поведінці об'єктів спостереження і на своєчасній фіксації на їх фоні різних відхилень від норми. Моніторингові аналітичні дослідження регламентуються етапами обробки інформації, обраною тематикою і фіксованим переліком джерел, головне є чітка орієнтація на конкретну постановку задачі і цілеспрямовану змістовну обробку інформації. Застосування контент або SWOT-аналіз залежатиме від мети проведеного дослідження, поставлених завдань та підбраного інструментарію. Контент-аналіз передбачає збір кількісних даних про досліджуване явище чи процес, що міститься у документах, припускає систематичну і надійну фіксацію певних елементів змісту деякою сукупністю документів з подальшою квантифікації (кількісною обробкою) отриманих даних. Також у ЗНЗ використовується також як метод аналізу відповідей на відкриті запитання анкети, інтерв'ю, особистих документів та іншого. SWOT

полягає у прийнятті зусиль для перетворень слабкостей у силу, а загроз – у можливості, а також розвитку сильних сторін у межах можливостей.

Ініційовані дослідження вирізняються істотним впливом чинників невизначеності цілей і суб'єктивності критеріїв оцінки рішень, які приймаються, однак важливе значення в цьому процесі надається виявленню індикаторів, формальних характеристик, якісних і кількісних показників, які відображають аналітичну динаміку ситуації і передбачає вивчення вітчизняного і зарубіжного досвіду, вибору інформаційних індикаторів даної проблемної ситуації, наявні державні і комерційні джерела інформації, оцінити взаємозалежність значень показників з урахуванням динаміки в часі та ін. Вибір індикаторів повинен проводитись під безпосереднім змістовим контролем кінцевого користувача з урахуванням сформульованої ним задачі аналітичного дослідження. Для виявлення і формулювання характеристик досліджуваної ситуації необхідно забезпечити аналіз і оцінку альтернативних характеристик ситуації з урахуванням їх суб'єктивно-інтуїтивних оцінок експертами-аналітиками. У результаті ініціації або одержують кінцевий аналітичний результат із структуризацією проблеми, або починається моніторинговий аналітичний процес, або проводиться кумулятивне аналітичне дослідження, які проводяться на основі ситуативної обробки інформації групами керівників та/або експертів-аналітиків. У цих дослідженнях широко застосовується методологія групових експертних одержаних відомостей зробити висновки про якісний стан об'єкта.

Отже, моніторинг ґрунтується на спостереженні типових рис у поведінці об'єктів спостереження і на своєчасній фіксації на їхньому тлі різних відхилень від норми.

Щодо показника уміння застосовувати аналіз інформації в прийнятті управлінських рішень, то слід констатувати, що менеджерам освіти необхідно враховувати принципи, підходи, методи прийняття управлінських рішень та чинники, які впливають на цей процес. Уміти формувати інформаційно-правову основу прийняття управлінських рішень та визначати

необхідний інформаційний ресурс у межах оперативного та стратегічного управління ЗНЗ, здійснюючи оперативну оцінку інформаційних потоків, отриманих від кожного компоненту інформаційної системи.

Процес розробки та прийняття рішення являє собою обґрунтований вибір стратегії поведінки працівника управління між декількома варіантами (альтернативами) для досягнення поставленої мети. Характерними особливостями процесу є зв'язок з майбутнім, наявність альтернатив і їх раціональний вибір, вольове зусилля і знання особи, яка приймає рішення. Метою управлінської діяльності є знаходження таких форм, методів, засобів та інструментів прийняття рішень, які б сприяли досягненню оптимального результату в конкретних умовах. Під управлінським рішенням розуміємо вибір альтернативи, здійснений керівником у рамках його посадових повноважень і компетенції, який спрямований на досягнення цілей закладу освіти

Прийняття управлінського рішення – складний за своєю структурою, поетапний процес певних логічно виважених дій, які забезпечують просування від визначення мети до її практичного втілення (результату).

На процес прийняття управлінських рішень, на думку вчених (В. Бакуменко, О. Гірняк, С. Платонов, М. Торган, В. Третьяк, Р. Тягур, С. Хаджирадева, В. Черкасов, Н. Черненко), впливає безліч різноманітних чинників, які менеджери освіти повинні враховувати [4; 5; 175, с. 102]. До найважливіших з поміж них належать: ступінь ризику (завжди існує імовірність прийняття неправильного рішення, яке може несприятливо впливати на навчальний заклад; ризик – фактор, який менеджери освіти враховують свідомо, або підсвідомо, при прийнятті рішення, оскільки він пов'язаний із зростанням відповідальності); фактор часу (термін, який відводиться менеджеру освіти для прийняття рішення); ступінь підтримки менеджера освіти колективом навчального закладу (якщо порозуміння і підтримки менеджеру освіти не вистачає від підлеглих, то проблему слід усувати за рахунок своїх особистих рис, які повинні сприяти виконанню

прийнятих рішень); особисті якості менеджера (провідний вагомий фактор, оскільки менеджери освіти незалежно від того, як приймають рішення і відповідають за них, вони повинні мати здібності до того, щоб приймати вірні рішення). Отже, управлінське рішення є інструментом впливу на об'єкт управління та окремі його підсистеми, важливою ланкою формування та реалізації відношень управління у загальноосвітньому навчальному закладі; складає основу реалізації кожної функції менеджменту.

Варто звернути увагу на те, що погляди науковців щодо етапів, кроків прийняття управлінських рішень не збігаються у їх кількісній характеристиці, однак більшість мають синонімічну змістовну наповненість. Вважають, що процес прийняття управлінських рішень є послідовністю кількох логічних кроків: виявлення або ідентифікація проблеми, що потребує вирішення (1-й крок), визначення припустимих варіантів дій (2-й крок); вимірювання або розрахунку можливого ефекту реалізації кожного варіанту дій (3-й крок) є, незаперечно, основним.

Більшість науковців (Г. Калитич, О. Матвієнко, С. Платонов, Р. Пушкар, Н. Тарнавська, В. Третьяк, Р. Тягур, В. Черкасов та ін.) виділяють п'ять основних етапів прийняття управлінських рішень [80, с. 82-85; 119; 167; 182]. Перший етап – визначення проблеми (етап має принципово важливий характер, оскільки він дає можливість обґрунтувати важливість виконання всього проекту); другий етап – характеристика зацікавлених осіб (проаналізувати політичне середовище, у якому розвивається ця проблемна ситуація; дати характеристику відносин усіх зацікавлених осіб, груп, лідерів, засобів масової інформації до проблеми); третій етап – пошук аналогій (аналіз досвіду вирішення аналогічної ситуації в районі, області, країні в цілому або закордонний досвід); четвертий етап – побудова, порівняння та обґрунтування можливих альтернатив вирішення проблеми (спробувати сформулювати ті альтернативи, що за тими чи іншими параметрами перевершували б вище названі альтернативи; для порівняння необхідно визначити критерії та обґрунтувати обрані альтернативи, порівнюючи їх);

п'ятий етап – формулювання рекомендацій для виконання обраної альтернативи.

Наступний соціально-комунікативний компонент підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ зумовлений необхідністю визначення критеріїв: комунікативність і рефлексивність.

Комунікативність співробітників значно впливає на ефективність роботи ЗНЗ, оскільки комунікація є змістовим аспектом соціальної взаємодії, однією з найбільш загальних характеристик будь-якої діяльності, включаючи і управлінську. Інформаційний обмін і комунікації відіграють важливу роль за виконання менеджерами освіти і працівниками ЗНЗ функціональних обов'язків і посадових інструкцій. Наступний критерій підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності є комунікативність – здатний спілкуватися з широким за своїм діапазоном середовищем: представниками різних вікових категорій, з людьми різних професій, що мають різний статус тощо.

Визначено такі показники критерію комунікативність: здатність забезпечувати зворотний зв'язок зі суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ на засадах діалогу; здатність забезпечувати комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, застосовуючи якісні інформаційні продукти та послуги.

Показник здатність забезпечувати зворотний зв'язок із суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ на засадах діалогу передбачає використання видів діалогу, враховуючи особливості технік діалогової комунікації залежно від ситуації. Базові види діалогів (діалог-бесіда, діалог-наказ, діалог-повідомлення, діалог-суперечка, діалог-прохання, діалог-пояснення) при оволодінні майбутніми менеджерами сучасних технік діалогової комунікації у професійній діяльності визначено Н. Черненко [180, с. 40].

Комунікації – це обмін інформацією, на основі якого менеджер освіти одержує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить прийняті рішення до працівників навчального закладу. Якщо комунікації

налагоджені неефективно, рішення можуть виявитись помилковими. Процес комунікацій можемо представити як процес руху інформації «відправник – канал – одержувач», реального або потенційного зв'язку у формі діалогу, а також впливу на керований об'єкт, яке досягається у результаті обміну повідомленнями.

Важливим для особистості у процесі діалогової комунікації є знання про моделі передання інформації. Проведений аналіз свідчить про велику кількість комунікаційних моделей, авторами яких є: М. Альберт, Д. Бодді, О. Виханський, Ю. Дорошенко, Р. Калюжний, Ю. Кузнецов, М. Мескон, В. Павленко, Р. Пейтон, В. Подлесних, Ф. Хедоурі – однак їх різниця у багатьох науковців полягає в схематичному відображенні та індивідуальному викладенні матеріалу, а в цілому комунікаційний процес має загальну структурно-логічну схему [76; 77; 167; 209; 210]. Розглянемо процес обміну інформації в діалоговій комунікації як систему із зворотним зв'язком більш детально. Обмін інформацією розпочинається з формулювання ідеї чи відбору інформації. 1. Відправник – передавач, що генерує ідеї або збирає інформацію та передає її. Ним може бути індивід або група людей, які разом працюють. 2. Кодування – це процес перетворення ідеї у символи, малюнки, форми, звуки, мову тощо. На цьому етапі відправник визначає й засіб передання, найбільш адекватний порядок слів і символів. Зміст усного повідомлення відрізняється від службової записки. 3. Повідомлення – сукупність символів, власне інформація, що закодована за допомогою символів і передається одержувачу. Саме заради цього і здійснюється акт комунікації, який передається вербальними і невербальними засобами інформації. 4. Канали передання – засоби, за допомогою яких сигнал спрямовується від передавача до приймача. Канали поділяються на засоби масової інформації і міжособові канали. Відправник може не обмежуватись одним каналом, користуватися кількома. 5. Декодування – одержувач декодує повідомлення шляхом перетворення символів у значення. 6. Приймач – особа або цільова аудиторія, якій призначається інформація й

яка її інтерпретує. 7. Відгук – сукупність реакції одержувача повідомлення після ознайомлення його зі змістом. Можна спостерігати три основні типи результатів комунікації: а) зміни у знаннях одержувача; б) зміна настанов одержувача; в) зміни поведінки одержувача повідомлення. 8. Зворотний зв'язок – частина відгуку одержувача, що надходить передавачу. Зворотний зв'язок може набувати форми не тільки слова, але і хитання головою, потискування руки, посмішки тощо.

Отже, враховуючи специфіку комунікативного процесу, слід звернути увагу на те, що саме суб'єкт-суб'єктні відносини діалогової комунікації сприятимуть ефективному переданні інформації, оскільки діалоговий режим (запитання-відповідь) дає можливість побачити якість повідомлення, що передається, та реакцію співрозмовника.

Наступний показник критерію комунікативності – здатність забезпечувати комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, застосовуючи якісні інформаційні продукти та послуги. Результатом інформаційної діяльності є інформаційний продукт. Відомо, що основою для створення інформаційних продуктів і послуг є інформація, від її якісного наповнення залежать споживацькі властивості створюваного на її базі продукту, конкурентоспроможність та попит на нього з боку користувачів, бо властивості, які притаманні інформації, проявляються в готовій продукції.

У Законі України «Про інформацію» (ст. 40, 41) чітко визначено поняття «інформаційна продукція», «інформаційна послуга». Інформаційну продукцію тлумачать як матеріалізований результат інформаційної діяльності, призначений для задоволення інформаційних потреб громадян, державних органів, підприємств, установ та організацій. Інформаційну послугу – як здійснення інформаційної діяльності у визначений час і визначеній законом формі по доведенню інформаційної продукції до споживачів з метою задоволення їх інформаційних потреб. Базою для створення інформаційних продуктів є інформаційні ресурси, до яких в

Україні (Закон України «Про інформацію» ст. 54) входить вся належна їй інформація, незалежно від змісту, форм, часу і місця створення [65].

При цьому один і той самий інформаційний продукт може бути основою для реалізації цілого ряду інформаційних послуг. На якість послуги впливають час і місце надання, кадровий склад, рівень кваліфікації, психологічні особливості, навіть стан здоров'я та настрої виробника послуги. Особисті властивості споживача також впливають на оцінку якості отриманих послуг. Якість послуг – це сукупність характеристик послуги, які визначають її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби людини. Основними показниками якості є якісні або кількісні характеристики одного або декількох властивостей послуги, а саме: показники функціонального призначення; показники соціального призначення; ергономічні показники; естетичні показники; показники безпеки; екологічні показники; патентно-правові показники; показники стандартизованості.

Отже, інформаційний продукт (продукція) у ЗНЗ – це документована інформація, якісно підготовлена і призначена для задоволення потреб користувачів, тобто вчителів, батьків, учнів, громади тощо.

Наступним критерієм підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ соціально-комунікативного компонента визначено рефлексивність – здатність самостійно виконувати завдання, розв'язувати й оцінювати задачі, проблеми та відповідати за результати своєї діяльності. Визначено наступні показники критерію рефлексивність: здатність критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, здатність здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, здатність обґрунтовувати/інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Показник здатність критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ виявляється в здатності менеджерами освіти самостійно визнати загальноприйняті стандарти ЗНЗ або заперечити їх, висуваючи суттєві та переконливі аргументи у процесі підготовки аналітичних документів.

Критичне оцінювання проблеми як наслідок сформованого критичного мислення виникає в результаті виконання менеджерами освіти цілої низки логічних операцій: зіставлення того, що було сприйняте з певними критеріями та нормами поведінки, правилами виконання певної діяльності; виокремлення на основі зіставлення істотних ознак спільного та відмінного. В. Євдокимов, Т. Олейник визначають критичне мислення як таке, що передбачає використання навичок та стратегій, які збільшують вірогідність бажаного результату. Критичне мислення, на їхню думку, характеризується логічністю, цілеспрямованістю. Розвиток критичного мислення забезпечує: прийняття оптимальних рішень у будь-якій професійній діяльності; продуктивний обмін думками; пошук аргументованих розв'язань проблем; можливість висловлювати розумні судження.

Проблему формування критичного мислення та культури логічного мислення досліджували Б. Бурштейн, М. Демидович, В. Монахов, Л. Обухова, Л. Удовенко, Л. Червочкина та ін. Варто зазначити, що критично мислити, на думку вчених, це використовувати такі мисленнєві операції, як аналіз, синтез, оцінювання в роботі з різними джерелами інформації; ставити запитання різних типів і відповідати на них, виходячи з особливостей джерела інформації або ситуації; ефективно здійснювати пошук інформації, використовуючи різні тексти і джерела, структурувати, систематизувати та критично оцінювати її; вирізняти факти від думок, виявляти необ'єктивність інформації; аргументувати власну думку; конструювати тексти різних видів в усній та письмовій формах.

Ученими (С. Бронніковою, І. Плотницькою, Н. Черненко, В. Шевченко)

визначено основні правила та положення, які застосовуються при підготовці аналітичних документів. Серед основних правил є: достовірне та зрозуміле викладення проблеми із переліком усіх фактів та необхідної базової інформації; чітке формулювання необхідності внесення змін до конкретного напрямку державної політики; реалістичність та чіткість висловлення варіантів розв'язання проблем, об'єктивність оцінювання фінансових та інших наслідків впровадження державної політики для суспільства; точність оцінки очікуваного впливу; чіткість висловлення комунікативних проблем; достатність інформації для впровадження пропозиції [142; 168; 181 та ін.].

Склад та послідовність розділів аналітичної записки, який відображає сутність проведених аналітичних досліджень проблеми, містить: визначення проблеми (формулювання, розкриття можливостей, опис потреби, наявність політики, її відповідність, показ необхідності оновити існуючу політику); масштабність та серйозність проблеми (історія виникнення, обсяг, важливість, причини, політичний контекст, головні зацікавлені сторони, їх побоювання, національний та міжнародний контекст, необхідність змін, обумовленість дослідження, очікувані позитиви); цілі та критерії політики (цілі, їх релевантність, принципи та критерії відбору альтернатив політики та відповідних рекомендацій); консультації (виділення та з'ясування позиції зацікавлених груп, реакція інших установ та організацій); альтернативні шляхи розв'язання проблеми (опис кількох альтернатив з зазначенням переваг та недоліків); рекомендації (формування зведеної таблиці, порівняння альтернатив за адміністративною та політичною здійсненністю, ефективністю, справедливістю, відповідністю пріоритетам, впливом на платників податків, складністю та часом впровадження, ставленням громадськості, законодавчими та іншими обмеженнями, формулювання рекомендацій для впровадження кращої альтернативи); впровадження (фінансові та адміністративні наслідки, потреби законодавчого забезпечення, перспективи подолання труднощів); можливі інші складові елементи (як

додаток), наприклад: комунікаційний план, що включає комунікаційні аналіз і тактику); досвід інших країн, організацій; використані джерела.

Показник – здатність здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ передбачає обробку інформації з метою приведення її до певного виду, враховуючи взаємозв'язок навчального закладу із зовнішнім середовищем через інформаційні потоки. Щоб вижити і зберегти ефективність навчальний заклад, як і живий організм, повинен пристосовуватись до змін середовища в якому він існує. Загальноосвітні навчальні заклади як відкриті системи перебувають у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем через інформаційні потоки, на які вони не можуть не реагувати задля свого ефективного функціонування. Зовнішнє середовище, за визначенням М. Мескона, є складним, рухливим, невизначеним, складність полягає у варіативності факторів, на які навчальний заклад зобов'язаний реагувати (зміни в законодавчо-нормативних актах, нові концепції розвитку освіти тощо). Рухливість середовища складають динамічні зміни, які у нашому сьогоденні мають прискорений характер і тому часто створюють ситуацію невизначеності, що залежить від обсягу інформації, якою володіє ЗНЗ щодо конкретного питання, а також її достовірності. Розглядаючи вплив зовнішнього середовища на ЗНЗ менеджерам освіти необхідно враховувати характеристику їх взаємозв'язку, складності, рухливості та невизначеності факторів як прямого, так і опосередкованого впливу. У менеджменті значущими факторами зовнішнього середовища, що впливають на ЗНЗ, є: стан суспільного розвитку, закони та державні органи, стан економіки, соціокультурні та політичний фактор. Стан суспільного розвитку визначається розвитком технологій, технологічних нововведень, створенням інформаційного суспільства, глобальні інформаційні мережі поглинули світову інформацію, створили умови доступу до неї в будь-якій країні, де поширені ці мережі. Світ переходить до науково-інформаційних технологій, у суспільстві виникає потреба в підготовці фахівців нових спеціальностей у

галузі комп'ютеризації, лазерної, мікрохвильової, напівпровідникових технологій. Для такої підготовки потрібний випускник середнього ЗНЗ, який має якісні знання. Враховуючи умови сьогодення сучасне суспільство потребує якісної освіти, чинник суспільного розвитку збудує освітній простір і переводить його у площину реформ, трансформації освіти.

Закони України регулюють діяльність усіх навчальних закладів, освітніх установ, державні органи провадять організацію виконання і контроль за законами України. На виконання Закону України «Про загальну середню освіту» видаються підзаконні акти: Положення про загальноосвітній навчальний заклад, Положення про атестацію педагогічних кадрів та ін. Вертикальна інформація змушує менеджера ЗНЗ організувати і здійснювати свою діяльність згідно із законами, положеннями тощо.

Не менш важливим є наступний чинник – стан економіки, оскільки економіка країни в цілому або окремого регіону зокрема дає змогу отримувати або не отримувати фінанси для галузі, конкретних ЗНЗ, установ. Можемо констатувати, що саме економічний стан України у 90-х роках минулого століття спонукав закриття дошкільних, позашкільних закладів, скорочення штатів, призупинення будівництва нових шкіл, занепад матеріально-технічної, навчально-методичної бази сільських шкіл. Також мають вплив соціокультурні чинники. Це життєві цінності, звичаї, традиції впливають на організаційну культуру ЗНЗ, на якість освітніх послуг. Хоча освіта поза політикою, однак політичні орієнтири країни, політична стабільність або нестабільність формує сприятливу або несприятливу ситуацію, яка прямо чи опосередковано впливає на ЗНЗ. Різноманітність політичних поглядів за відсутності політичної культури спричиняє конфлікти у педагогічному колективі, що не бажано для навчальних закладів.

Отже, здатність менеджера освіти здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ сприятиме своєчасній

ідентифікації симптомів проблем, перспектив та наслідків, що є підґрунтям розробки стратегії розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Здатність обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ передбачає проведення аналізу сильних та слабких сторін організації, загроз та можливостей, застосовуючи методи (SWOT, SMART та ін..) враховуючи пріоритети розвитку інформатизації освіти у Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. З'ясування можливих шляхів розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ потребує не тільки узагальнення виявленої інформації, а також її оцінки. Саме необхідність передбачення, виявлення та прогноз тенденцій розвитку ситуації зумовлює застосування різних аналітичних методик опрацювання вихідної інформації. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року зазначено, що пріоритетом розвитку освіти є впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечують удосконалення навчально-виховного процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві. Заходи, спрямовані на забезпечення інформатизації освіти, задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб учасників навчально-виховного процесу, передбачають: формування та впровадження інформаційного освітнього середовища в системі загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної й вищої освіти, застосування в навчально-виховному процесі та бібліотечній справі поряд із традиційними засобами інформаційно-комунікаційних технологій; розроблення індивідуальних модульних навчальних програм різних рівнів складності залежно від конкретних потреб; створення інформаційної системи підтримки освітнього процесу, спрямованої на здійснення її основних функцій (забезпечення навчання, соціалізація, внутрішній контроль за виконанням освітніх стандартів тощо); повне забезпечення дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, вищих навчальних закладів

навчальними комп'ютерними комплексами, а також опорних навчальних закладів району або міста мультимедійним обладнанням; оновлення застарілого парку комп'ютерної техніки; створення електронних підручників та енциклопедій навчального призначення; поступове забезпечення спеціальних навчальних закладів (груп, класів) корекційними комп'ютерними програмами; розвиток мережі електронних бібліотек на всіх рівнях освіти; створення системи дистанційного навчання, у тому числі для осіб з особливими освітніми потребами та дітей, які перебувають на довготривалому лікуванні; забезпечення навчально-виховного процесу засобами інформаційно-комунікаційних технологій, а також доступу навчальних закладів до світових інформаційних ресурсів; створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення у сфері управління навчальними закладами, інформаційно-технологічного забезпечення проведення моніторингу освіти [172].

Таким чином, проведений аналіз структури підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ дозволяє виділити два взаємопов'язаних компоненти з відповідним критерієм оцінки сформованості вищезазначеної підготовленості, зокрема: когнітивно-діяльнісний (критерії – обізнаність та навченість), соціально-комунікативний (критерії – комунікативність і рефлексивність). Усі вище проаналізовані структурні критерії та показники підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності тісно пов'язані між собою і тільки в цілості забезпечують результативність поставлених цілей.

Підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності розглядаємо як результат підготовки, який виражається у набутті професійних знань, умінь і навичок (правова обізнаність, поінформованість, організованість, об'єктивність, критичність, аналітичність, креативність, стратегічність, комунікативність, діалогічність, рефлексивність) здійснювати управління інформаційно-аналітичними

процесами в загальноосвітньому навчальному закладі, що дозволяє ефективно виконувати менеджеру освіти свої функціональні обов'язки.

2.1.2. Характеристика рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах

Для реалізації мети та завдань дисертаційного дослідження було використано метод педагогічного експерименту, що дозволяє вивчити внутрішні закономірності процесів та явищ предмету дослідження, з'ясувати параметри їх функціонування і визначити, які з цих параметрів впливають на рівень підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, і як буде протікати той чи той процес, якщо змінювати різні параметри одночасно.

Підготовка майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ здійснювалась через констатувальний, формувальний і підсумковий етапи експерименту. У рамках зазначених етапів здійснювалось вирішення певних завдань дисертаційного дослідження за наступною структурно-логічною схемою: мета даного етапу, завдання, методи і засоби вирішення завдання.

Перший *констатувальний* етап експерименту – орієнтувально-пошуковий. Його метою було вивчення стану та рівнів підготовленості підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності. Для досягнення мети зазначеного етапу, по-перше, було проведено анкетування (див. додаток А) з метою самооцінки підготовленості менеджерів освіти щодо здійснення інформаційно-аналітичної діяльності; по-друге, до кожного з виокремлених нами компонентів (когнітивно-діяльнісний, соціально-комунікативний) підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ із відповідними критеріями: обізнаність, навченість, комунікативність,

рефлексивність з відповідними показниками були розроблені експериментальні тестові завдання та кейси (див. додаток Б). Розподіл та оцінювання тестових завдань у межах кожного критерію подані у аркуші-кодуванні (див. додаток В).

До початку тестування проводився інструктаж майбутніх менеджерів освіти за стандартною схемою, що використовується у подібних випадках. Після виконання тестування всієї запланованої вибіркової сукупності був проведений контроль якості отриманої інформації. Бланки, при заповненні яких були допущені порушення інструкції щодо виконання завдань, були виключені із масиву первинних документів. У результаті для обробки на ПЕОМ було відібрано 324 анкети.

Базою дослідження виступили: Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», Інститут суспільства Київського університету імені Бориса Грінченка, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

Оскільки в дослідженні брали участь студенти магістратури зі спеціальності специфічних категорій 8.18010020 «Управління навчальним закладом», то їх було розподілено на дві групи, до складу кожної з яких віднесені студенти магістратури Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського», магістратури Інституту суспільства Київського університету імені Бориса Грінченка і Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини. Загалом студенти групи №1 склали 164 особи (54 особи, 51 особа, 59 осіб), а групи №2 – 160 (50 осіб, 54 особи, 56 осіб).

На другому – **формуальному** – етапі було розроблено та експериментально перевірено ефективність запровадження моделі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. У зазначеній моделі описані: а) педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; б) етапи

підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ з визначенням мети, навчальних цілей, змісту, форм, методів навчання. Детальний опис буде подано у §2.3.

На третьому – *підсумковому* – етапі було проведено педагогічне дослідження майбутніх менеджерів освіти експериментальної і контрольної груп. За результатами опитування та тестування було визначено ефективність запровадження моделі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Зазначена ефективність вираховувалася за результатами рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у межах кожного критерію, а також відповідно до загальних рівнів та індексу підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності.

Обробка експериментальних даних, анкет, тестів, питальників, що використовувалися у процесі експерименту, проводилася пакетом прикладних програм SPSS з використанням факторного і кореляційного аналізу, математичних та статистичних методів обробки й аналізу даних.

Так, на констатувальному етапі експериментального дослідження для опису підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності застосовувалася чотирьохрівнева шкала оцінювання: низький, середній, достатній та високий рівні. Додатково були застосовані методи моделювання, комплексного аналізу, верифікації (індукція, дедукція, графічні методи і т. ін.), що дали змогу перевірити отримані результати.

Опишемо отримані результати у межах кожного етапу констатувального експерименту. Перш ніж представимо характеристику підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за рівневим принципом (низький, середній, достатній, високий), вважаємо доцільним презентувати отримані дані пілотного анкетування, метою якого є визначення підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності та підтвердження актуальності започаткованого дослідження.

В опитуванні взяли участь працюючі менеджери освіти, яким необхідно було дати відповіді за шкалою семантичної диференціації на такі питання:

- На скільки Ви оцінюєте необхідність та значущість використання процедур інформаційної аналітики в професійній діяльності менеджера освіти?
- Оцініть складність використання інформаційної аналітики у професійній діяльності менеджера освіти.
- Оцініть власний рівень готовності до здійснення інформаційно-аналітичної діяльності в галузі освіти.
- Чи проходили ви спеціальне навчання щодо оволодіння методами та процедурами інформаційно-аналітичної діяльності? За якими програмами?

Результати відповідей на перші три запитання узагальнено подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Результати відповідей менеджерів освіти
на перші три запитання анкети (у %)**

№ запитання	Шкала семантичної диференціації									
	невисока		не дуже висока			висока			дуже висока	
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
1.	-	-	-	1%	2%	6%	5%	8%	33%	45%
	немає складності		недуже складно			складно			дуже складно	
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
2.	-	3%	5 %	6 %	7 %	7 %	16%	21%	17%	18%
	неготовий		низький		середній		достатній		високий	
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
3.	-	8%	13%	12%	29%	27%	5%	4%	2%	-

Аналізуючи результати, що подані у табл. 2.2 слід зазначити, що для визначення менеджерами освіти варіанту відповіді на запитання «На скільки Ви оцінюєте необхідність та значущість використання процедур інформаційної аналітики в професійній діяльності менеджера освіти?» необхідно було дотримуватися таких показників шкали семантичної диференціації як-от: «дуже висока», «висока», «недуже висока», «невисока». Так, 78% опитуваних відповіли «дуже висока», з них 45% оцінили необхідність та значущість використання процедур інформаційної аналітики в професійній діяльності найвищим показником «10», а 33% – «9», що підтверджує значущість використання методів аналітики у професійній діяльності менеджерів освіти. Варіанти відповідей «висока» було обрано 19% менеджерів освіти (з них 8 % оцінили застосування методів аналітики показником «8», 5% – «7» і 6 % – «6»); «недуже висока» – 3 % опитуваних, (з них 2% – показником «5» і 1% – «4»); «невисока» – 0 % жодним менеджером освіти не були використані показники «3», «2», «1».

Отже, це свідчить про вагомість та значущість інформаційно-аналітичної діяльності в професійній діяльності менеджера освіти і підтверджує актуальність обраної теми дисертаційного дослідження.

Для оцінки складності використання інформаційно-аналітичної діяльності у професійній діяльності менеджера освіти також було використано шкалу семантичної диференціації з показниками «немає складності», «недуже складно», «складно», «дуже складно». Більшість менеджерів освіти 44% визнають, що «складно» використовувати інформаційну аналітику у професійній діяльності, з них 21% вищезазначену складність оцінили показником «8», 16% – показником «7» і 7% – показником «6». Також зазначимо, що жоден з менеджерів освіти, хто брав участь в опитуванні, для оцінки складності використання методів інформаційної аналітики у професійній діяльності не обрав показники «2» і «1». Для 35% менеджерів освіти «дуже складно» використовувати методи інформаційної аналітики у професійній діяльності, з них 18% опитаних для

оцінки складності використали показник «10»; 17% – показник «9». 18 % менеджерів освіти вважають, що використання методи інформаційної аналітики у професійній діяльності «недуже складно», з них 7% опитаних для оцінки було обрано показник «5» і 6 % – показник «4», 5 % – показник «3». І лише 3% менеджерів освіти відповіли, що «немає складності» і для оцінки обрали показник «2». Отже, результати свідчать про необхідність розробки спеціального курсу для розвитку вмінь та навичок здійснення інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти.

Оцінку власного рівня готовності до здійснення інформаційно-аналітичної діяльності в галузі освіти менеджери здійснювали за такими показниками шкали семантичної диференціації: «неготовий», «низький», «середній», «достатній», «високий». Лише 2% менеджерів освіти оцінили власний рівень готовності до здійснення інформаційно-аналітичної діяльності показником «9», жодний не використав показник «10», що відповідає високому рівню готовності і «1» – «неготовий». Однак 8% зазначили власну неготовність показником «2».

Більшість менеджерів освіти 56% вважають, що у них «середній» рівень готовності до здійснення інформаційно-аналітичної діяльності, з них для оцінки показник «6» обрано 27% опитаних, показник «5» – 29%. Про наявність «низького» рівня засвідчили 25 % менеджерів освіти, з них 12% оцінили низький рівень показником «4», а 13% – показником «3». І лише 9% менеджерів освіти оцінили власний рівень готовності до аналітичної діяльності як «достатній», з них: 4% для оцінки використали показник «8» і 5% – показник «7». Отже, одержані результати самооцінки менеджерів освіти щодо їх готовності до інформаційно-аналітичної діяльності досить умовні, оскільки людина не завжди спроможна оцінити себе об'єктивно.

Відповідь на четверте запитання про проходження спеціального навчання щодо оволодіння методами та процедурами інформаційно-аналітичної діяльності? пропонувалося відповісти «так» чи «ні». Якщо відповідь «так», то респонденту треба було вказати, де і коли проводилося

навчання?, за якою програмою? Отримані результати засвідчили, що 31% опитаних ознайомленні з методами у магістратурі, однак бракує практичних умінь щодо їх застосування. Більшість (69%) – не проходили спеціального навчання щодо оволодіння методами інформаційно-аналітичної діяльності.

За результатами констатувального етапу експерименту здійснювалися відповідні обчислення: по-перше, вираховувалися коефіцієнти сформованості кожного критерію підготовленості; по-друге, обчислювалися загальні рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності; по-третє, обчислено індекс підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності.

Представимо рівневу характеристику підготовленості (низький, середній, достатній та високий рівні) майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності. До кожного з виокремлених компонентів з критеріями підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ: обізнаність, навченість, комунікативність, рефлексивність з відповідними показниками були розроблені експериментальні завдання. Опишемо їх.

Критерій обізнаність.

У межах зазначеного критерію вимірювалась наявність таких знань: теоретичних засад інформаційної аналітики у ЗНЗ; знання видів педагогічного та управлінського аналізів; алгоритму та інструментарію здійснення інформаційно-аналітичних досліджень; знання процедур проведення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; знання організаційно-правових основ управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ; знання видів і типів інформаційних систем і баз даних (як міжнародних державних, так і недержавних інституцій), з яких можна одержувати первинну інформацію для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Враховуючи ієрархію пізнавальних цілей навчання в таксономії Б. Блума, для вимірювання зазначеного критерію було розроблено тестові завдання трьох рівнів складності:

- перший рівень складності (0,5 балів) – це тестові завдання форматів, які передбачають вибір, із запропонованих варіантів, одної з найкращих відповідей, а також тестові завдання для встановлення відповідності між визначеннями та їх сутністю. Такі тестові завдання дозволяють вимірювати рівень засвоєння знань базової специфіки (знання термінології, знання специфічних фактів); знання способів та методів оперування базовою специфікою (знання правил, знання класифікацій та категорій, знання критеріїв, знання методології); знання теоретичних основ щодо базової специфіки (знання принципів, узагальнень, знання теорій та структур);

- другий рівень складності (0,5 балів) – тестові завдання форматів, які передбачають кілька варіантів правильних відповідей. Такі тестові завдання дозволяють вимірювати рівень розуміння.

- третій рівень складності (1 бал) – тестові завдання представлені категоріями логічних пар та тестові завдання відкритого формату. Такі тестові завдання дозволяють вимірювати рівень застосування (характеризується як вміння використовувати знання у нових ситуаціях) і т.ін. Повна і правильна відповідь тестового завдання відкритого формату – 1 бал, правильна, але неповна – 0,5 балів.

Максимальна кількість балів, яку могли отримати респонденти за перші три серії завдань, становить 43 бали. Рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «обізнаність» вираховувався за формулою: $F=N/M$, де F – коефіцієнт сформованості певного критерію, N – кількість набраних балів, M – загальна кількість балів. Розподіл за рівнями 0,9-1 – є високий, 0,7-0,8 – достатній, 0,4-0,6 – середній, 0,3 і нижче – низький. Аналогічно вираховувалися рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності до критеріїв навченість, комунікативність, рефлексивність.

Результати майбутніх менеджерів освіти щодо оцінювання рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «обізнаність» подано у табл. 2.3.

Так, високий рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «обізнаність» було встановлено лише у 6,2% майбутніх менеджерів освіти ЕГ та КГ. У 18,9% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 18,8% КГ показник вищезазначеного коефіцієнту достатній; у 45,1% студентів ЕГ і 45% студентів КГ – середній; у 29,8% студентів ЕГ і 30% студентів КГ – низький.

Таблиця 2.3.

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «обізнаність» у %

Група	Рівні			
	Високий	Достатній	Середній	Низький
ЕГ	6,2	18,9	45,1	29,8
КГ	6,2	18,8	45,0	30,0

Якісна сукупна обробка даних дозволяє констатувати, що більшість майбутніх менеджерів освіти (48% ЕГ і 49% КГ) обізнані з теоретичними засадами інформаційної аналітики у ЗНЗ, здатні, адекватно змісту, визначати та інтерпретувати сутність понять «аналіз», «інформація», «інформаційно-аналітична діяльність», «інформаційно-аналітична робота», «інформаційно-аналітична система», «інформаційно-аналітичне забезпечення», «інформаційні ресурси», «інформаційні продукти», «інформаційні технології». Лише 32% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 31% КГ обізнані з вимогами до інформації, майже така ж сама кількість майбутніх менеджерів освіти (29% ЕГ і 30% КГ) володіють різновидами інформаційних процесів. Однак більшість опитуваних (С. Б., І. Б., М. К., В. Т. та ін.) не розрізняють інформаційно-аналітичну діяльність від інформаційно-аналітичної роботи. (Д. Д.) інформаційно-аналітичну діяльність розуміє як систему

взаємопов'язаних методів, заходів і засобів, які реалізують створення і функціонування технології процесу збирання, передачі, переробки, зберігання та видачі, а також використання інформації з метою здійснення ефективної діяльності в тій чи іншій сфері, що засвідчує інформаційно-аналітичне забезпечення. (Д. Д.) основними вимогами до інформації визначає інформаційний дрейф.

Аналіз виконання тестових завдань щодо другого показника засвідчив, що більшість майбутніх менеджерів освіти знають види педагогічного (72% групи ЕГ і 74% КГ) та управлінського (32% ЕГ і 31% КГ) аналізів. Більшість з опитаних (68%) не зазначили такі управлінські аналізи, як: аналіз зовнішнього середовища, прогностичний, структурний, структурно-функціональний, причинно-наслідковий.

На запитання «Які дослідження характеризуються високими вимогами до оперативності їх проведення, використанням спеціалізованих методів опрацювання експертної інформації?» переважна більшість майбутніх менеджерів освіти (62% ЕГ і 64% КГ) зазначили, що це ініційовані дослідження, 32% ЕГ і 30% КГ – моніторингові дослідження, і лише по 6% респондентів надали правильну відповідь – кумулятивні.

Обізнані з принципами, правилами, прийомами і алгоритмами найбільш поширених методів 33% ЕГ і 34% КГ. Водночас вони (В. Г., В. Б., В. Т.) припускають низку огріхів і помилок. А саме, із двадцяти основних методів, що застосовуються в інформаційно-аналітичній діяльності менеджерами у ЗНЗ респонденти якщо і називають, то обов'язково підкреслюють відсутність досвіду та практичних вмінь. Наприклад, респондентами були зазначені наступні методи: метод спостереження, аналіза, синтезу, анкетування, бесіди, опитування, порівняння, консультацій, кваліметрії, системний. Звичайно, що відсутність досвіду дає можливість констатувати про не визначені респондентами принципи, правила, прийоми і алгоритми застосування у професійній діяльності вищезазначених методів.

Якісна сукупна обробка даних дозволяє констатувати, що у завданнях, де необхідно було визначити логічну та процесуальну послідовність алгоритму здійснення інформаційно-аналітичних досліджень були допущені низка помилок. Наприклад, визначення логічної послідовності складових системного аналізу слід констатувати поверхові знання, оскільки жодний майбутній менеджер освіти не зміг виконати завдання у повному обсязі. У тестовому завданні, де майбутні менеджери освіти (Н. Ч., Н. М., Л. П., Т. П.) повинні були визначити логічну послідовність технології універсального аналізу, проставляючи чергову літеру навпроти цифри: а) застосування методів до предмета дослідження в аспекті перевірки гіпотез, б) формування ідеальної моделі об'єкта і предмета, в) визначення типу аналізу згідно з запропонованою класифікацією аналітичної діяльності; г) висунення різного роду гіпотези, д) визначення об'єкта, предмета та проблеми аналізу, е) вибір конкретних методів аналітичної діяльності, ж) формулюванням аналітичних висновків – лише (29% ЕГ і 30% КГ) змогли виконати правильно третину завдання.

Отримані результати якісної обробки виконання тестових завдань дозволяють констатувати, що більшість майбутніх менеджерів освіти ЕГ (78%) і КГ (76%) обізнані з організаційно-правовими основами управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ. Однак допущені помилки на запитання: «Як трактується поняття «інформація» в останній редакції Закону України «Про інформацію»?». По 14% респондентів кожної групи зазначили, що документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та довколишньому природному середовищі; відомості, що передаються усно, письмово чи якимось іншим способом, за допомогою умовних сигналів з використанням технічних засобів тощо, а також сам процес передавання чи здобуття цих відомостей визначили у ЕГ (8%) і КГ (10%).

Більше 20% респондентів (В. Ф., Н. К., І. Г.) двох груп зробили помилку в тестовому завданні, де треба було визначити документ, у якому

надається поняття «інформаційна продукція» та «інформаційна послуга», зазначаючи, що це подано у Національній стратегії розвитку освіти в Україні.

За результатами кількісних і якісних показників оцінки виконаних завдань було встановлено, що респонденти обізнані з видами і типами інформаційних систем і баз даних з яких можна одержувати первинну інформацію для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Отже, у більшості майбутніх менеджерів освіти поверхові знання про етапи та процедури проведення інформаційно-аналітичних досліджень у ЗНЗ.

Для вимірювання показників наступних трьох критеріїв структури підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ: навченість, комунікативність, рефлексивність – розроблені серії тестових завдань IV-V. Четвертий рівень складності (1-5 балів) – тестові завдання відкритого формату, які дозволяють вимірювати не лише рівень застосування завдяки використанню різних методів аналізу, синтезу, тобто вміння створювати ціле з частин (характеризується за такими параметрами як: створення власного повідомлення, створення плану, алгоритму дій, створення системи абстрактних відношень і т. ін.), але й здатність самостійно виконувати завдання, розв'язувати задачі, проблеми і оцінювати їх. П'ятий рівень складності (1-15 балів) – тестові завдання формату представлені як ситуаційні кластери.

Критерій навченість.

У межах зазначеного критерію вимірювалась наявність наступних умінь: когнітивні: вміння будувати алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур; практичні: здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, контент-аналіз, SWOT-аналіз); управлінські: застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень.

Для вимірювання когнітивних та практичних умінь майбутнім менеджерам освіти було запропоновано моніторингове дослідження, де вони аналізували представлений з помилками алгоритм проведення

моніторингового дослідження та виправляли їх. Також робили особисті висновки за результати моніторингового дослідження виховної роботи в п'ятих-шостих класах і відповідно до них розробляли відповідні рекомендації. Крім цього майбутні менеджери освіти констатували які методи аналізу були ними використані при виконанні даного завдання. Максимальна кількість балів за виконання цього завдання – 9 балів.

Для вимірювання управлінських умінь, зокрема застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень при виконанні останнього завдання – написання аналітичної записки було оцінено уміння ідентифікувати проблему, проаналізувати середовище, у якому розвивається дана проблемна ситуація; дати характеристику відносин усіх зацікавлених осіб, груп, лідерів, засобів масової інформації до проблеми (кого стосується, торкається ця проблема і хто має важелі впливу на можливі варіанти дозволу (поглиблення) проблеми; проаналізувати досвід вирішення аналогічної ситуації в районі, області, країні в цілому або закордонний досвід; уміння сформулювати альтернативи, що за тими чи іншими параметрами перевершували б вище названі альтернативи, виокремити переваги й недоліки кожної альтернативи, оцінити запропоновані альтернативи; уміння формулювати рекомендації для виконання обраної альтернативи та обґрунтувати прийняте рішення. Максимальна кількість балів за виконання цього завдання – 4 бали.

Максимальна кількість балів, яку могли отримати респонденти за виконання завдань зазначеного критерію, становить 13 балів. Результати рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «навченість» подано у табл. 2.4.

Як засвідчують дані у табл. 2.4, високий рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «навченість» було встановлено у 4,9% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 4,4% – КГ. Когнітивні, практичні, управлінські уміння на достатньому рівні виявлено у 17,7% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 19,4 %

– КГ. У 43,3% студентів ЕГ1 і 38,7% студентів КГ – середній; у 34,1% – ЕГ і 37,5% – КГ – низький.

Таблиця 2.4.

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «навченість» у %

Група	Рівні			
	Високий	Достатній	Середній	Низький
ЕГ	4,9	17,7	43,3	34,1
КГ	4,4	19,4	38,7	37,5

Якісна сукупна обробка даних дозволяє констатувати, що у завданнях, де необхідно було виправити помилки в алгоритмі проведення моніторингового дослідження більшість респондентів 63 % ЕГ і 65 % КГ правильно визначили складові лише підготовчого та практичного етапів. Однак, типовою помилкою майбутніх менеджерів освіти на аналітичному етапі є розроблення рекомендації перед висновками, висновки є поверховими (наприклад, більшість учителів 5-6 класів працюють на належному рівні та підвищують свої показники). Більшість респондентів, порівнюючи систематизовані дані по класам, не змогли сформулювати доречні рекомендації (Г. М., Д. Г., К. Ч.), лише констатували продовжити моніторингові дослідження й аналіз виховної роботи класних керівників. Найбільш вдало завдання було виконано майбутніми менеджерами освіти (О. Б., С. Ж., О. Б.), які мали педагогічний досвід роботи. Наведемо приклад, учителям О. Івановій, Ю. Недялковій, А. Пустовітовій, М. Петровій, Н. Інченко, Л. Миколайчук розробити рекомендації виховної роботи класних керівників для розповсюдження досвіду в педагогічних колективах інших шкіл. Учителям І. Шевчук і В. Федоровій звернутися за консультацією до вчителів із високими показниками виховної роботи щодо підвищення та покращення виховної роботи у своїх класах. Учителям В. Ткаченко та С. Черваньовій ознайомитися з розробленими рекомендаціями вчителів

О. Іванової, Ю. Недялкової, А. Пустовітової, М. Петрової, Н. Інченко, Л. Миколайчук для покращення виховної роботи у своїх класах.

Для виконання практичного завдання респондентами було обрано різні види аналізу, зокрема (О. Ж., О. С.) – причинно-наслідковий; С. К., Е. Г. – проблемний і т. ін., однак виконати правильно завдання їм не вдалося, оскільки названі види аналізу не дозволяють повністю розкрити суть проблеми. Найбільш вдало завдання було виконано 18 % ЕГ і 20 % КГ респондентами, тими майбутніми менеджерами освіти, хто застосував порівняльний аналіз (О. Б., С. Ж., О. Б. та ін.).

У межах показника уміння застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень якісна оцінка проводилася за результатами роботи майбутніх менеджерів освіти під час виконання комплексного завдання – написання аналітичної записки. Більшість респондентів (56 % ЕГ і 53 % КГ), порівнюючи можливості навчального закладу із аналогічною ситуацією в районі, області, країні не проаналізували середовище, у якому розвивається дана проблемна ситуація; не врахували усіх зацікавлених осіб, кого стосується, торкається ця проблема і хто має важелі впливу на можливі варіанти дозволу розв'язання проблеми. Деякі з респондентів (Л. В., О. Д., Л. Д.) взагалі не змогли ідентифікувати проблему, надання альтернатив були однобічні, стосувалися лише підвищенням кваліфікації педагогічних кадрів та підбір сучасних вчителів інформатики, тоді як у загальноосвітньому закладі п'ять комп'ютерів, які вважають комп'ютерним класом. Типовою помилкою при виконанні даного завдання є невиокремлення переваг й недоліки кожної запропонованої альтернативи, взагалі майбутніми менеджерами освіти не було здійснено оцінювання запропонованих альтернатив, відсутня обов'язкова альтернативи «залишити все як є». Враховуючи ситуацію, респонденти сформулювали рекомендації, однак жодний з них не обґрунтував прийняте рішення.

Отже, слід також констатувати, що переважна більшість респондентів не змогли сформулювати рекомендації, правильно дібрати методи аналізу та

зробити відповідні висновки, що свідчить про недостатню сформованість у майбутніх менеджерів освіти практичних та управлінських умінь.

Критерій комунікативність.

У межах зазначеного критерію вимірювались такі показники: здатність забезпечувати зворотній зв'язок зі суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ на засадах діалогу; здатність забезпечувати комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, застосовуючи якісні інформаційні продукти та послуги.

Для вимірювання показника здатність забезпечувати зворотній зв'язок зі суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ на засадах діалогу майбутнім менеджерам освіти було запропоновано скласти власний діалог (діалог-наказ, діалог-повідомлення, діалог-пояснення, діалог-бесіда, діалог-суперечка, діалог-дискусія) залежно від запропонованої ситуації. Респондентам було запропоновано дві ситуації. Наприклад:

ситуація №1.

Ви директор загальноосвітнього навчального закладу. Батьки випускників ігнорують ваші поради і вказівки щодо реєстрації дітей до участі у ЗНО, чинять по-своєму, не звертаючи уваги на зауваження, не виправляючи того, що Ви вимагаєте. Який вид діалогу Ви оберете для розмови з ним?

Ситуація №2.

У напружений період завершення навчального року один із Ваших заступників захворів. Кожний із підлеглих зайнятий виконанням своїх обов'язків. Робота заступника також повинна бути виконана своєчасно. Який вид діалогу Ви оберете для розмови з іншим заступником?

Максимальна кількість балів за правильно обраний вид діалогу, складання його без жодної помилки, а саме: врахування технік діалогової комунікації – 4 бали. За виконання цього завдання майбутні менеджери могли набрати максимально – 8 балів.

Здатність забезпечувати комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, застосовуючи якісні інформаційні продукти та послуги передбачало виконання наступного завдання: підготуйте інформаційне повідомлення на

сайт школи про участь у Всеукраїнському проекті «укажіть назву проекту» на одну сторінку, де стисло вказати актуальність, мету, завдання, масштаб, очікувані результати. Максимальна кількість балів за якісно підготовлене інформаційне повідомлення на сайт школи (без орфографічних, стилістичних, лексичних, технічних помилок), стисло розкрито актуальність, завдання розкривають мету і відбивають очікувані результати, окреслено масштаб проекту – 4 бали.

Максимальна кількість балів, яку могли отримати респонденти за завдання зазначеного критерію становить 12 балів. Результати підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «комунікативність» подано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «комунікативність» у %

Група	Рівні			
	Високий	Достатній	Середній	Низький
ЕГ	5,5	12,2	39,0	43,3
КГ	3,8	13,7	37,5	45,0

Як засвідчують дані табл. 2.5, високий рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «комунікативність» було встановлено у 5,5% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 3,8% – КГ. У 12,2% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 13,7% – КГ показник вищезазначеного коефіцієнту достатній; у 39% студентів ЕГ і 37,5% студентів КГ – середній; у 43,3% студентів ЕГ і 45% студентів КГ – низький.

Як свідчать дані таблиці, при складанні власного діалогу максимум (8 балів) не отримав жодний респондент як експериментальної, так і контрольної груп; 7 балів отримали лише 8 респондентів експериментальної та 6 контрольної груп, 5-6 балів – по 16 респондентів кожної групи, 3-4 бали

отримали 54 респонденти експериментальної та 46 контрольної груп, 2 і нижче балів – 58 респондентів експериментальної і 60 контрольної груп.

Якісна сукупна обробка даних дозволяє констатувати, що переважна кількість респондентів як у першій ситуації для розмови з батьками випускників, так і другій – діалог з заступником, обрали діалог-наказ (Е. Г., С. Б., О. С.), діалог-пояснення (С. Ж., О. Б., Н. М.), діалог-дискусія (Н. В., К. Ч.), діалог-бесіда (В. Р., Л. П.). Типовою помилкою було при складанні діалогу обмеження 2-3 репліками, не завжди була розкрита тема, враховано техніки діалогової комунікації. Наприклад, (В. Р.), визначив діалог-бесіду, однак запропонував монолог: «Шановні батьки! Доводжу до Вашого відому, що рівно через тиждень, 1 березня завершиться реєстрація випускників до участі у ЗНО. Ті, хто вважає, що зареєструвався, однак не підтвердив свою реєстрацію, а таких у нас більшість – не будуть допущені регіональним центром якості освіти до складання іспитів і матимуть можливість ще рік навчатися в 11 класі, або добре підготуватися і взяти участь у ЗНО наступного року».

У процесі якісної обробки даних виявилось, що більшість майбутніх менеджерів освіти (56 %) як ЕГ, так і КГ при підготовці інформаційного повідомлення на сайт школи звернули саме увагу на обґрунтування актуальності проекту, яка була представлена майже на сторінку. Респондентами було запропоновано таку тематику Всеукраїнських проектів «Я справжній громадянин», «Облаштовуємо нашу планету», «Цариця – водиця», «Освіта для всіх», «Діалог партнерства: почуй кожного», «Інклюзивна освіта» тощо. Наведемо приклад інформаційного повідомлення, підготовлене на сайт респондентом (О. Б.), яка запропонувала проект Інформаційно-ресурсний центр «Інклюзивна освіта».

Актуальність. Корінні соціально-економічні перетворення в країні, активізація соціальної політики в напрямку демократизації та гуманізації суспільства, розвиток національної системи освіти обумовлюють пошуки шляхів удосконалення організації, змісту і методик навчання і виховання

дітей з обмеженими можливостями. Традиційна система освіти, не справляючись з подібним завданням, потребує значного перетворення, що відповідає новим цивілізаційним викликам. У першу чергу, подібні зміни повинні відбутися у сфері освіти людей з обмеженими можливостями фізичного та психічного здоров'я (ОВЗ), більшість з яких і потребує створення особливих освітніх умов.

Мета: розробка науково-методичних основ, програмно-методичного, інформаційного забезпечення та організація комплексного психолого-педагогічного супроводу інклюзивної освітньої практики; підвищення кваліфікації та підготовка психолого-педагогічних кадрів для реалізації завдань супроводу інклюзивних процесів в освіті.

Завдання:

- розробка методологічних основ і технологій організаційного, методичного та психолого-педагогічного супроводу інклюзивної освіти;
- науково-методична, організаційна та консультаційна підтримка освітніх установ, що реалізують інклюзивну практику;
- розробка та апробація інноваційних методик і засобів навчання дітей з особливими потребами, підготовка та розповсюдження навчально-методичних матеріалів, інформаційне забезпечення та популяризація передових технологій корекційно-розвивальної роботи.

Масштаб: загальноосвітні навчальні заклади Дніпропетровської області.

Очікувані результати проекту

- створення науково-методичної, організаційної та консультаційної підтримки освітніх установ, що реалізують інклюзивну практику;
- створення методичного кабінету з медіатекою;
- розробка методичних рекомендацій для керівників, педагогів та фахівців освітніх установ, що реалізують інклюзивну практику (друковані праці);

- розробка програм навчальних семінарів, професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців, що реалізують інклюзивну практику, а саме: керівників, учителів, промоутерів;
- проведення системи семінарів, вебінарів, тренінгів, круглих столів, конференцій, форумів.

Отже, за результатами якісних показників можна констатувати, що при виконанні зазначеного вище завдання респондентами не показується масштаб проблеми, не завжди завдання розкривають мету і відбивають очікувані результати, актуальність досить велика, однак незавжди розкриває питання, завдання не позбавлені орфографічних та стилістичних огріхів, що свідчить про низьку якість надання інформації.

Критерій рефлексивність.

У межах зазначеного критерію вимірювались такі показники: здатність критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; здатність здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; здатність обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Для вимірювання показника здатність критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ майбутнім менеджерам освіти необхідно було представити аналітичну записку з прийнятими управлінськими рішеннями відповідно до ситуації, яка склалася і представлена у кейсі. Наведемо приклад: «Ви директор ЗНЗ отримали листа від батьківської ради школи наступного змісту:

Шановна.....

Повідомляємо Вам, що жодний випускник ЗОШ №132 за 2010-2012 навчальні роки не зарахований до вступу у технічні виші, не взяв участі у олімпіадах з інформатики, не був переможцем у дослідженнях МАН саме з інформатики.

Батьківський комітет просить Вашого сприяння у підвищенні рівня інформатизації ЗНЗ та комп'ютерної грамотності вчителів, що сприятиме використанню педагогічними працівниками засобів ІКТ для здійснення навчально-виховного процесу і значно підвищить якість підготовки випускників.

Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки від 17.06.2013 року № 772 «Критерії оцінювання діяльності ЗНЗ, розроблені відповідно до вимог Законів України «Про освіту» кожний навчальний заклад п.1.10 повинен мати доступ до Інтернету, п.1.4 – забезпеченість навчально-виховного процесу комп'ютерами, кількість яких залежить від контингенту учнів у навчальному закладі, п. 2.16 – використання педагогічними працівниками засобів ІКТ для здійснення навчально-виховного процесу. Однак слід констатувати суворе порушення дотримання зазначених норм у ЗОШ №132.

Насамперед просимо повідомити про шляхи та механізми вирішення даного питання у ЗОШ №132. З повагою...». Максимально за виконання кейсу, написання аналітичної записки – 15 балів за критеріями А. Долгорукова [34].

Для вимірювання показника «здатність здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності в ЗНЗ» майбутнім менеджерам освіти було запропоновано описати ЗНЗ, який вони закінчили (орієнтовну кількість класів, учнів, приміщень, чисельність персоналу, його територіальне розташування) та його стан організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності. Враховуючи потенційні можливості ЗНЗ майбутні менеджери освіти систематизували інформації щодо впливу зовнішніх чинників (стан суспільного розвитку, закони та державні органи, стан економіки, соціокультурний, політичний) на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Максимально можна отримати за виконання завдання 7 балів. Оцінювалася здатність майбутніх менеджерів освіти визначити симптоми проблем інформаційно-аналітичної діяльності в

описаному ЗНЗ; проаналізувати законодавчу й інституційну базу в тих сферах, де виявляються ці симптоми; показати масштаб проблеми (територія, час, сфера, соціальні групи, відсоток населення); визначити новизну (абсолютно нова, прогнозована, повторна ситуація); представити коротку історію проблеми (як вирішувалася раніше і в якому вигляді виявляється тепер); описати інструменти й механізми проведеної політики в цій сфері; оцінити результативність та ефективність проведеної політики; проявити наполегливість вирішення.

Для вимірювання показника здатність обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ майбутні менеджери освіти повинні були запропонувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ (враховуючи її стан, який декларували у попередньому завданні), окреслюючи головні завдання інформатизації ЗНЗ та необхідні інформаційні програмні ресурси для здійснення ефективної діяльності ЗНЗ. Обов'язковим було визначення методів, які використовували менеджери при розробці та обґрунтуванні стратегії, мету їх застосування. Максимально можна отримати за виконання завдання 10 балів, при умові, якщо запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ обґрунтована, зазначено методи, які використовувалися (PEST-аналіз, SWOT-аналіз, аналіз ділового середовища, кваліметрії тощо) та обґрунтовано чому саме ці методи обрано. Максимально за здатність самостійно виконувати завдання, розв'язувати задачі і проблеми та відповідати за результатів своєї діяльності у межах критерію можна набрати 32 бали.

Результати рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «рефлексивність» подано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «рефлексивність» у %

Група	Рівні			
	Високий	Достатній	Середній	Низький
ЕГ	2,4	8,5	40,9	48,2
КГ	1,3	8,1	41,2	49,4

Щодо якісної обробки результатів респондентів першого показника, то слід констатувати, що майже всі менеджери освіти представили орієнтовну кількість класів, учнів, приміщень, чисельність персоналу, його територіальне розташування, оцінили низький рівень інформатизації ЗНЗ, зокрема інформаційно-аналітичної діяльності. Варто зазначити, що у 87% респондентів ЕГ і 89 % КГ виникли труднощі при систематизації інформації, аналізі впливу зовнішніх чинників, недостатньо умінь (нездатні) побачити місце та можливості ЗНЗ у районі, місті, області для розв'язання проблем інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Аналізуючи здатність менеджерів освіти запропонувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, окреслюючи головні завдання інформатизації ЗНЗ та необхідні інформаційні програмні ресурси для здійснення ефективної діяльності ЗНЗ, слід зазначити, що переважна більшість респондентів у процесі аналізу ситуацій порушують логіку, принципи застосування обраних методів. Наприклад, для виконання практичного завдання майбутніми менеджерами освіти були обрані різні види аналізу, зокрема П. П., О. Н., Т. У. – управлінський аналіз; М. А., Л. К. – проблемний; Е. А., Ю. І. – порівняльний і т. ін., однак виконати правильно завдання їм не вдалося. По-перше, тому, що названі види аналізу не дозволяють повністю розкрити суть проблеми, по-друге, спостерігається неадекватність обраного інструментарію для здійснення аналізу. Найбільш вдало завдання було виконано тими менеджерами освіти, хто застосував

PEST-аналіз, SWOT-аналізу, аналіз ділового середовища (Ю. Ш., В. Б., Н. В. та ін.).

Щодо інформатизації ЗНЗ та програмних ресурсів забезпечення, розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, то слід констатувати, що 27% респондентів ЕГ і 24 % КГ зазначили використання MS Excel, MS Word, MS Power Point, однак жодний не запропонував автоматизовані системи управління.

У процесі якісної обробки даних виявилось, що більшість менеджерів освіти (61%) як ЕГ, так і КГ добре обізнані з видами і типами аналітичних документів, що застосовуються у професійній діяльності. Незважаючи на це лише 8% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 7% КГ знають етапи та процедури складання аналітичних документів, за змістом відповідають вимогам. Наведемо приклади типових помилок, допущених менеджерами освіти при складанні аналітичної записки. При визначенні проблеми заявленої батьками, не сформульовано та не проаналізовано більшість проблем, які містяться у кейсі, не показується масштаб проблеми, не описуються інструменти і механізми проведеної політики в даній сфері, відсутня результативність і ефективність державної політики. Щодо аналізу досвіду вирішення аналогічної ситуації, то слід зазначити, що в більшості випадках зазначено лише на районному рівні, як правило, закордонний досвід взагалі відсутній. Продемонстровані незавжди адекватні аналітичні методи для обробки інформації, не завжди доречно зазначено переваги і недоліки кожної альтернативи, у більшості випадках альтернативи зовсім відсутні, хоча батьки вимагають повідомити саме про шляхи та механізми вирішення даного питання. Відсутнє в більшості робіт обґрунтування власного вибору за допомогою конкретних критеріїв, якщо є, то лише узагальнено декілька речень. Також типовою помилкою є відсутність оцінки менеджерами освіти проведеної ними роботи, відсутність аргументів. Отже, зазначені вище типові помилки та зроблені власні висновки на основі інформації про кейс не відрізняються від висновків інших респондентів.

Характеристика рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ у кількісному вимірі наочно представлено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у кількісному вимірі

Рівні навчальних досягнень	Бали		
	За нац. шкалою	Шкала ECTS	
		2-5	1...100
Високий	5	90-100	A
Достатній	4	82-89	B
		74-81	C
Задовільний (середній)	3	64-73	D
		60-63	E
Низький	2	35...59	FX

Розглянемо більш детально кількісні та якісну характеристику рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності.

Високий (творчий) рівень притаманний майбутнім менеджерам освіти, які вільно володіють навчальним матеріалом, обізнані з теоретичними засадами інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, алгоритмом та інструментарієм здійснення інформаційно-аналітичних досліджень, організаційно-правовими основами управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ, вільно обирають види і методи аналізу. Студенти цього рівня вміють застосовувати набуті знання в навчальному процесі та втілювати їх у подальшу управлінську діяльність, у них наявні вміння здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, SWOT-аналіз тощо). Вони забезпечують комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, використовуючи якісні інформаційні продукти та послуги; здатні критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ,

враховувати вплив зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності та обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Достатній (конструктивно-варіативний) рівень характерний для студентів, які вільно володіють навчальним матеріалом, обізнані з теоретичними засадами інформаційно-аналітичної діяльності, алгоритмом та інструментарієм здійснення інформаційно-аналітичних досліджень, організаційно-правовими основами управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ, вільно обирають види і методи аналізу, водночас вони подекуди неадекватні його завданням. Студенти цього рівня не завжди доречно застосовують набуті знання в навчальному процесі та втілюють їх у подальшу управлінську діяльність, хоча мають стійкі навички виконання інформаційно-аналітичних досліджень, у них наявні вміння здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, SWOT-аналіз тощо). Майбутні менеджери освіти забезпечують комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, використовуючи якісні інформаційні продукти та послуги; здатні критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, виправляють помилки, серед яких є суттєві, однак не завжди спроможні обґрунтувати, добирати аргументи для підтвердження своїх поглядів. Ураховують вплив більшості зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності, здатні обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Середній (рецептивно-продуктивний) рівень притаманний студентам, які володіють навчальним матеріалом поверхово, ознайомлені лише з деякими ключовими поняттями, обізнані з теоретичними засадами інформаційно-аналітичної діяльності, алгоритмом та інструментарієм здійснення інформаційно-аналітичних досліджень, організаційно-правовими основами управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ, але не завжди доречно обирають види і методи аналізу, припускають помилки.

Майбутні менеджери освіти цього рівня мають елементарні нестійкі вміння виконання завдання, не завжди доречно застосовують набуті знання в навчальному процесі та втілюють їх у подальшу управлінську діяльність; у них наявні вміння здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, SWOT-аналіз тощо). Вони забезпечують комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, використовуючи інформаційні продукти та послуги, проте при цьому припускають суттєві помилки; здатні оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, однак не завжди спроможні критично обґрунтувати, добирати аргументи для підтвердження думки. Не враховують вплив зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності, вони не вміють обґрунтовувати / інтерпретувати стратегії розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Низький (репродуктивний) рівень характерний для майбутніх менеджерів освіти, які мають фрагментарні знання теоретичних засад інформаційно-аналітичної діяльності, алгоритму та інструментарію здійснення інформаційно-аналітичних досліджень, організаційно-правових основ управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ, ознайомлені з окремими ключовими поняттями, водночас у них відсутні сформовані вміння здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, SWOT-аналіз тощо). Студенти цього рівня забезпечують комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, використовуючи інформаційні продукти та послуги, проте при цьому припускають низку помилок. Нездатні оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, володіють матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів; вони неспроможні критично обґрунтувати, добирати аргументи для підтвердження своєї думки.

Загальні рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності визначено відповідно до табл.2.7.

Результати загальних рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ (констатувальний етап) подано в табл. 2.8.

Як засвідчує таблиця, високого рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності досягли 4,3 % респондентів ЕГ і 4,4 % – КГ. На достатньому рівні було 14% респондентів ЕГ і 15% – КГ. Середній рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності був у 42,1% респондентів ЕГ і 40% – КГ. На низькому рівні підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності було 39,6 % респондентів ЕГ та 40,6 % – КГ.

Таблиця 2.8

Загальні рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності на констатувальному етапі (%)

Група	Рівні			
	Високий	Достатній	Середній	Низький
ЕГ	4,3	14,0	42,1	39,6
КГ	4,4	15,0	40,0	40,6

За критерієм однорідності χ^2 визначили збіг початкового стану в ЕГ і КГ студентів-майбутніх менеджерів освіти стосовно рівня підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Маємо порядкову шкалу ($L = 4$) з різними рівнями – «високий рівень», «достатній рівень», «середній рівень» та «низький рівень». Характеристикою групи є відсоток студентів, які до неї входять та опинились на тому чи іншому рівні. Для студентів групи №1 вектор рівнів є $n=(n_1, n_2, n_3, n_4)$, де n_k – відсоток студентів, які опинилися на k -му рівні, $k = 1, 2, 3, 4$. Для студентів групи №2 вектор рівнів є $m=(m_1, m_2, m_3, m_4)$, де m_k – відсоток студентів, які

опинилися на k -му рівні, $k = 1, 2, 3, 4$. Дані наведено у додатку Д. Для даних вимірювань у порядковій шкалі доцільно використовувати критерій однорідності χ^2 , емпіричне значення якого обчислюється за формулою [127]:

$$\chi_{emn}^2 = N \cdot M \cdot \sum_{i=1}^L \frac{\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M} \right)^2}{n_i + m_i}.$$

Критичне значення χ^2 для рівня значущості 0,05 при різних градаціях шкали L (в нашому випадку $L=4$) визначається за статистичною таблицею критичних значень статистичних критеріїв для різних рівнів значущості та різних градацій порядкової шкали.

Було обчислено емпіричне значення критерію χ^2 за наведеною формулою для студентів групи №1 та №2 на констатувальному етапі експерименту ($\chi_{emn\ k}^2$), де $N=100$, $M=100$, $L=4$, $n=(4,3; 14; 42,1; 39,6)$, $m=(4,4; 15; 40; 40,6)$.

Проміжні розрахунки наведено в додатку Д (табл. Д.1).

Згідно розрахунку емпіричне значення критерію χ^2 на констатувальному етапі експерименту $\chi_{emn\ k}^2 = 0,09$. Критичне значення критерію χ^2 для рівня значущості 0,05 ($\chi_{0,05}^2 =$) та розміру градації кількості 4 (згідно вищезазначеної статистичної таблиці) складає 7,82. Отже, емпіричне значення критерію χ^2 порівняння обох груп студентів на констатувальному етапі експерименту менше критичного значення ($0,09 < 7,82$). Тобто, характеристики груп, які порівнюються, щодо рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, співпадають із рівнем значущості 0,05.

Отже, немає суттєвих відмінностей між студентами двох різних груп, що стало підставою для їх умовного розподілу на експериментальну та

контрольну групи. До експериментальної групи (ЕГ) ввійшли студенти групи № 1, а до контрольної групи (КГ) – студенти групи № 2.

Нами було обчислено індекс підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за наступною формулою:

$$I_{гр.гот.} = \frac{4 \sum_{n=1}^k P_{ГВ} \cdot + 3 \sum_{n=1}^k P_{ГД} \cdot + 2 \sum_{n=1}^k P_{ГС} \cdot + \sum_{n=1}^k P_{ГН} \cdot}{100k};$$

де $I_{гр.гот.}$ – індекс групової підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; k – кількість критеріїв підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності, тобто $k=4$; $P_{ГВ}$ – кількість майбутніх менеджерів освіти групи (у %), які досягли високого рівня за певним критерієм; $P_{ГД}$ – кількість майбутніх менеджерів освіти групи (у %), які досягли достатнього рівня за певним критерієм; $P_{ГС}$ – кількість майбутніх менеджерів освіти (у %), які досягли середнього рівня за певним критерієм; $P_{ГН}$ – кількість майбутніх менеджерів освіти (у %), які досягли низького рівня за певним критерієм. Кожному рівню було присвоєно певну кількість балів: високому рівню – 4 бали; достатньому – 3 бали, середньому – 2 бали, низькому – 1 бал. Отже, показниками індексу групової готовності виступили: 1 – 1,75 – низький; 1,76 – 2,5 – середній; 2,6 – 3,25 – достатній; 3,26 – 4 – високий.

Було обчислено індекс підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, які брали участь в експерименті:

$$\begin{aligned} I_{гр.гот.}(EГ) &= \frac{4 \sum_{n=1}^k P_{ГВ} \cdot + 3 \sum_{n=1}^k P_{ГД} \cdot + 2 \sum_{n=1}^k P_{ГС} \cdot + \sum_{n=1}^k P_{ГН} \cdot}{100 * 4} = \\ &= \frac{4(6,2 + 4,9 + 5,5 + 2,4) + 3(18,9 + 17,7 + 12,2 + 8,5) +}{100 * 4} \\ &= \frac{2(45,1 + 43,3 + 39 + 40,9) + (29,8 + 34,1 + 43,3 + 48,2)}{100 * 4} = \\ &= \frac{76 + 171,9 + 336,6 + 168,3}{400} = \frac{752,8}{400} = 1,88; \end{aligned}$$

Тобто, індекс підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ експериментальної групи становив 1,88, що відповідає середньому рівню. Аналогічно було визначено індекс для майбутніх менеджерів освіти контрольної групи. Він становив: *Ігр.гот.* (КГ) = 1,81 (середній рівень).

Отже, за результатами констатувального етапу експерименту було встановлено недостатню підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Зазначені вище типові помилки менеджерів освіти враховувалися при розробці практичних, семінарських занять, які відбиті у запропонованому спецкурсі.

2.2. Методика підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах

Відповідно до визначених педагогічних умов і дидактичних принципів підготовки майбутніх менеджерів освіти відбувалося формування їхньої підготовленості до здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Детальний опис педагогічних умов представлено в попередньому параграфі (§ 1.2). Формувальний етап експерименту започаткованого дослідження передбачав три етапи і був реалізований шляхом включення до процесу професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти спеціально розробленого спецкурсу «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти», програма якого представлена у додатку Г. Зазначений спецкурс передбачав 3 кредити навчального часу (90 годин). Розподіл годин представлено в таблиці 2.9.

Спецкурс «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти» передбачав вивчення методологічних основ та методики інформаційно-аналітичної діяльності, особливостей розробки та змісту типових документів навчального закладу, інформаційно-аналітичне

забезпечення та супроводження професійної діяльності менеджера освіти, інформаційні ресурси та якісні інформаційні продукти, автоматизовані системи управління тощо.

Формування підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ передбачало реалізацію моделі в три етапи, а саме: інформаційно-когнітивний, інструментально-репродуктивний, діяльнісно-проектувальний. Розглянемо більш детально особливості кожного етапу формувального етапу експерименту.

Таблиця 2.9

Розподіл годин

Модулі	Кількість годин				
	Лекції	Пр.з.	Сам. роб.	К.В.	Σ
Модуль 1. Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів ЗНЗ	2	6	22	-	30
Модуль 2. Процедури та інструменти інформаційної аналітики	4	20	6	-	30
Модуль 3. Практикум з інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти в управлінні ЗНЗ	-	8	20	залік	30
Усього:	6	34	48	2	90

Перший етап – інформаційно-когнітивний.

Метою першого етапу формувального експерименту було узагальнення і систематизація знань студентів щодо основ інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів ЗНЗ. На цьому етапі було реалізовано перший модуль розробленого спецкурсу «Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів ЗНЗ», акцент було зроблено на вирішення таких навчальних цілей: систематизація знань щодо особливостей інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; формування обізнаності студентів з видами, принципами,

етапами (алгоритмом) та процедурами інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ тощо.

Реалізація першої педагогічної умови – андрагогічна спрямованість професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти здійснювалася на усіх трьох етапах формувального експерименту. Так, на першому та другому етапах для студентів було проведено лекційні та практичні заняття з використанням різноманітних сучасних форм навчання для дорослих.

Друга педагогічна умова – створення інформаційно-ресурсної бази для забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності майбутніх менеджерів освіти реалізовувалася на усіх трьох етапах формувального експерименту. Так, на перших двох етапах ця педагогічна умова реалізовувалася шляхом проведення практичних занять, на яких було ознайомлено та практично відпрацьовано вміння працювати з різноманітним інформаційними програмами, які можуть використовувати майбутні менеджери освіти у своїй управлінській діяльності. Наведемо в якості приклада реалізацію педагогічних умов відповідно до запропонованих етапів формування підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Відомо, що лекція, як форма організації навчальних занять, передбачає передачу інформації у монологічному форматі мовленнєвої комунікації й характеризується однонаправленістю та дискурсивністю повідомлення. Навчальними цілями проведеного лекційного заняття «Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів освіти» були:

- визначення сутності понять «інформаційно-аналітична діяльність», «інформаційно-аналітична система», «інформаційно-аналітична робота», «інформаційно-аналітичне забезпечення»;
- ознайомлення з видами, принципами та етапами інформаційно-аналітичної діяльності;
- розкриття особливостей процедур інформаційно-аналітичної діяльності.

На цій лекції було розкрито специфіку інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти у ЗНЗ. Бесіда в процесі викладання лекційного матеріалу дозволяла встановити не лише безпосередній контакт лектора зі студентами, але й з'ясувати особисте розуміння і відношення студента (аудиторії) до інформаційно-аналітичної діяльності та її особливостей, що дозволяло лектору одразу апелювати, мотивувати (стимулювати) студентів до здійснення зазначеної діяльності, привертати їхню увагу до найбільш важливих питань теми, визначити зміст і темп викладу навчального матеріалу з урахуванням особливостей аудиторії.

Так, практичне заняття «Сучасні аспекти інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ» було спрямовано на аналіз організаційно-правових основ управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ, видів і типів інформаційних систем і баз даних як державних, так і недержавних інституцій, з яких можна отримувати інформацію для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; формування обізнаності з процедурами проведення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; вміння аналізувати сучасні проблеми з інформатизації ЗНЗ тощо.

Заняття проводилось у формі круглого столу, яке передбачало його два етапи. На першому етапі практичного заняття було проведено вправу «Колесо балансу», яка передбачала оцінювання майбутніми менеджерами освіти їх підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності за методикою В. Зверєвої за такими напрямками: інформаційне забезпечення управління організацією та рівень аналітичної культури. Для напрямку «інформаційне забезпечення управління організацією» В. Зверєвою виокремлено такі елементи: збирання інформації, яка відповідає цілям розвитку педагогічного процесу і управління ним; відповідність змісту інформації стану розвитку організації; адекватність методів збору інформації цілям управління; своєчасність та оперативність збору обміну та збереження інформації; володіння сучасними технологіями обробки інформації; забезпеченість розробки та прийняття управлінських рішень отриманою

інформацією. Для напряму «рівень аналітичної культури» – адекватність цілей аналізу цілям збору інформації; охоплення аналізом усіх основних систем організації; системність аналізу, який дозволяє встановити причинно-наслідкові зв'язки; прийняття ефективних рішень на основі аналізу.

Учасники оцінювали, наскільки вони володіють інформаційно-аналітичною діяльністю за п'ятибальною шкалою (5 – володіють дуже добре, 4 – добре, і так далі до 1).

Вправа «Колесо балансу» дозволила студентам розкрити власні потенційні можливості для виконання інформаційно-аналітичної діяльності. Студенти малювали колесо з десятьма спицями, де кожна спиця відповідала кожному з елементів інформаційно-аналітичної діяльності, які оцінювали за п'ятибальною шкалою. Кожен студент відзначив крапкою ступінь володіння зазначеним видом діяльності (за результатами методики В. Звереві). Поєднавши всі крапки, учасники отримали фігуру (в ідеалі це коло). Дивлячись на власну фігуру, майбутні менеджери освіти визначали для себе проблемні зони, на рішення яких вони мали спрямовувати подальші зусилля. Завдяки отриманим результатам, студенти з'ясовували, на що потрібно звернути увагу під час підготовки до інформаційно-аналітичної діяльності.

На другому етапі практичного заняття було обговорено такі питання:

- нормативно-правові засади інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ;
- інформаційно-комунікативні технології в навчальному закладі;
- проблеми інформаційно-аналітичної діяльності в навчальному закладі.

Метою практичного заняття «Створення інформаційної аналітики в навчальному закладі» було розвивати здатність майбутніх менеджерів освіти обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Зазначене заняття було проведено у формі кейс-стаді.

Вибір форми роботи «кейс-стаді» був зумовлений тим, що під час розв'язання кейса студент не тільки використовує отримані знання, але й виявляє свої особисті якості, зокрема уміння працювати в групі, а також демонстрував рівень бачення ситуації. До того ж саме кейс-стаді відводиться особлива роль для активізації процесу навчання дорослих, а також для формування вміння приймати рішення в найбільш важливих ситуаціях у сфері професійної діяльності.

Усі практичні заняття у формі кейс-стаді проводились за відповідною методикою. Спочатку викладач обґрунтовував актуальність теми, розкривав її складність, значущість, уточнював зв'язок цієї проблеми з попередніми темами. Далі ставилося завдання, учасників ділили на кілька груп, кожна з яких отримувала опис ситуації. Потім підгрупи працювали над ситуаціями в такій послідовності: ознайомлення зі змістом конкретної ситуації; з'ясування проблеми, яку необхідно вирішити; визначення головного та другорядного; самостійний аналіз одержаної інформації та підготовка індивідуальних варіантів рішень; попереднє обговорення рішень у підгрупах; аналіз й оцінка різних варіантів рішень всіма учасниками; прийняття узгодженого рішення. Наведено приклад ситуації, яку необхідно було розв'язати на практичному занятті.

«Ви керівник навчально-виховного комплексу-гімназії, у якому навчаються 980 осіб. Громадська організація запропонувала допомогти навчальному закладу з інформатизацією, зокрема створити інформаційно-аналітичне середовище навчального закладу, враховуючи нормативно-правову базу. Вам необхідно розробити план створення інформаційно-аналітичного середовища у навчальному закладі за такими напрямками:

- забезпечення навчального процесу;
- створення системи для роботи керівного складу навчального закладу та педагогічного колективу;
- система розповсюдження та збору інформації».

Після обговорення ситуації в підгрупах та розробки плану створення інформаційно-аналітичного середовища у навчальному закладі, кожна група презентувала свої результати та проводилася групова дискусія з обговоренням прийнятих рішень всіма учасниками, розробкою зразків рішення. Наприкінці кейс-стаді підводились підсумки.

У формі семінару-практикуму було проведено практичне заняття «Робота з програмним комплексом «UNIS School». Метою зазначеного заняття було обґрунтування можливостей програми «UNIS School», набуття практичних вмінь користуватися цією програмою.

На обговорення було винесено такі питання:

- мета та завдання програмного комплексу;
- робочі вікна програми та їх різновиди;
- функції та ролі користувачів ПК.

Під час обговорення було з'ясовано, що метою застосування програми «UNIS School» є комп'ютерно-інформаційна підтримка прийняття управлінських рішень та вироблення інформаційних продуктів у ЗНЗ.

Зазначена програма забезпечує автоматизацію наступних завдань: ведення загальних даних ЗНЗ; ведення мережі класів; введення та обробка даних про учнів; пошук, формування списків та звітів щодо учнів за різними параметрами; введення та обробка даних про працівників закладу освіти; пошуку, формування списків педагогічних працівників за різними параметрами; моніторинг відвідування школи учнями; захист інформації від несанкціонованого доступу; обмін інформацією з базою даних районного управління освіти та інше. З'ясовано програмні модулі, з яких складається програма, а саме: «Загальні дані про школу», «Мережа класів», «Працівники ЗО», «Учні», «Звіти», «Сервіс».

Під час обговорення було проаналізовано особливості робочих вікон програми «UNIS School». Такими вікнами є: вікна класифікаторів; вікна роботи з даними у формі карток з багатьма вкладками; вікна роботи з даними, які виводяться у формі таблиці; вікна введення критеріїв пошуку

даних; вікна створення фільтрів даних; вікна вибору колонок таблиці, які потрібно виводити на екран; вікна звітів; вікна роботи з журналами. Також виявлено, що користування програмою передбачає різний доступ до інформації залежно від визначеної ролі. Користувачі ПК можуть мати такі ролі: «Адміністратор» – має максимальний доступ до об'єктів ПК «UNIS School»; «Директор/Заступник» – має право на внесення, вилучення та редагування усіх даних крім класифікаторів; «Секретар» – має право на внесення, вилучення та редагування усіх даних щодо учнів та працівників ЗНЗ; внесення та редагування даних класифікаторів; «Вчитель» – має право перегляду усіх даних; внесення, вилучення та редагування даних щодо учнів; «Гості» – мають право на перегляд загальної інформації щодо ЗНЗ, внесеної до бази даних.

Після обговорення зазначених питань, студентів було поділено на робочі групи, кожна з яких отримувала інформацію про навчальний заклад для роботи у певному програмному модулі за визначеним алгоритмом. Також кожній робочій групі було надано методичні рекомендації щодо роботи у програмному модулі. Учасники на виконання завдання отримували 30 хвилин. Після виконаного завдання кожна група презентувала результати роботи та розкривала особливості свого програмного модулю. Результати роботи усіх робочих груп обговорювались та в кінці заняття було сформовано рекомендації по роботі у кожному програмному модулі.

Практичне заняття «Робота з програмним комплексом «UNIS School» дозволило студентам узагальнити та систематизувати знання із сучасних програмних комплексів для управління загальноосвітнім навчальним закладом та сформувати практичні вміння працювати з інформацією у певному програмному модулі.

Отже, на інформаційно-когнітивному етапі в межах модулю «Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів ЗНЗ» студенти були ознайомлені з особливостями інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти в загальноосвітньому навчальному закладі; з алгоритмом

інформаційно-аналітичних досліджень та інструментарієм, що може бути використаний; з організаційно-правовими засадами управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ; сформовано вміння обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ тощо.

Другий етап – інструментально-репродуктивний, його метою другого було поглиблення знань майбутніх менеджерів освіти щодо складових інформаційно-аналітичної діяльності (інформаційної та аналітичної), ознайомлення з особливостями цих видів діяльності у ЗНЗ та відпрацювання отриманих знань на практиці. На цьому етапі було реалізовано другий модуль розробленого спецкурсу «Процедури та інструменти / продукти інформаційної аналітики» акцент було зроблено на вирішення таких навчальних цілей: ознайомлення з основними процедурами, інструментами та продуктами інформаційної аналітики у ЗНЗ.

Другим модулем було передбачено лекційні, практичні заняття (ділова гра, АКС, семінар-практикум тощо) та завдання на самостійне опрацювання.

В рамках цього модулю було проведено такі лекційні заняття: «Інформаційна складова інформаційно-аналітичної діяльності», «Аналітична складова інформаційно-аналітичної діяльності».

Навчальними цілями лекційного заняття «Інформаційна складова інформаційно-аналітичної діяльності» були:

- визначення сутності понять «інформаційні процеси», «інформаційна діяльність», «інформаційна інфраструктура», «інформаційний продукт»;
- ознайомлення з основними підходами до визначення видів інформації, вимог до неї, методів її збору;
- розкриття особливостей інформаційної аналітики у ЗНЗ.

На лекцію були винесені такі питання на обговорення:

- інформація в управлінні ЗНЗ (розкриття сутності супутніх понять, визначення вимог до інформації, характеристика методів збору інформації);
- класифікація видів інформації;

- система інформаційного забезпечення управління ЗНЗ та принципи формування системи інформаційного забезпечення управління.

На лекційному занятті активно використовувалася бесіда як метод перевірки знань, засіб допомоги слухачам розширити свої знання з означеного предмета. Для досягнення навчальних цілей лекції були використані відкриті запитання для стимулювання мислення і бажання підтримувати дискусію, а також закриті – щоб встановити особливості інформаційної діяльності у ЗНЗ. Так, запитання (Що? Де? Коли?) дозволяли викладачу встановити рівень знань слухачів щодо видів інформації, методів її збору та отримати інформацію від аудиторії. Запитання на розмірковування (Як це...? Чому це...? Яким це чином ...?) розбивалися на малі кроки, що йшли послідовно, щоб винайти відповідь відповідно до певної логіки. Досліджувальні запитання (Що спонукає вас казати...? Наприклад...? Де ще може...?) використовувалися для встановлення причинно-наслідкових зв'язків, що сприяло підвищенню розуміння предмету обговорення, а також розвитку аналітичного та критичного мислення. Питання для дискусії (Які досягнення та недоліки...? Яка основна причина для чи проти...? Чому ви підтримуєте?) використовувалися для того, щоб спростовувати припущення аудиторії, запропонувати альтернативні погляди, розвивати судження та розуміння основ інформаційної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі.

Навчальними цілями третього лекційного заняття «Аналітична складова інформаційно-аналітичної діяльності» були:

- визначення сутності понять «аналітичні процеси», «аналітична діяльність»;
- ознайомлення з основами аналітичної діяльності у ЗНЗ (види педагогічного та управлінського аналізу, принципи та етапи аналітичної діяльності, функції педагогічного аналізу).

На лекцію були винесені такі питання на обговорення: теоретичні основи аналітичної діяльності; класифікація видів аналітичної діяльності; алгоритм здійснення аналітичної діяльності.

На цій лекції було розкрито особливості проведення аналітичної діяльності у ЗНЗ, його види, етапи, принципи тощо. Використана бесіда в процесі викладання лекційного матеріалу дозволила встановити, окрім безпосереднього контакту лектора зі студентами, відношення студентів до аналізу в управлінні ЗНЗ, їх знання щодо його здійснення.

Практичне заняття «Оцінка альтернатив прийняття управлінських рішень» проведено у формі ділової гри і було спрямовано на формування вміння застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень.

Ділова гра проводилась у такій послідовності: на початку гри керівник поставив завдання і пояснив його вихідні умови учасникам; усіх студентів було поділено на п'ять груп, кожна з яких отримала ситуацію, до якої необхідно було надати декілька альтернатив до розв'язання, зазначаючи які використовували методи аналізу під час прийняття рішення.

Проілюструємо приклад: «Керівнику навчального закладу надійшла скарга від батьків учнів 6 класу, в якій зазначено низький рівень викладання інформатики у школі. Де посилаючись на наказ Міністерства освіти і науки від 17.06.2013 року № 772, п. 1.10 кожен навчальний заклад повинен мати доступ до Інтернету, п. 1.4 – забезпеченість навчально-виховного процесу комп'ютерами, кількість яких залежить від контингенту учнів у навчальному закладі, п. 2.16 – використання педагогічними працівниками засобів ІКТ для здійснення навчально-виховного процесу батьки констатують суворе порушення дотримання зазначених норм у ЗНЗ».

Для рішення ситуації учасникам було запропоновано алгоритм прийняття управлінського рішення та порівняльний аналіз альтернатив. Наведемо приклад представленого алгоритму. Перший етап передбачав визначення проблеми (цей етап має принципово важливий характер, оскільки

він дає можливість обґрунтувати важливість виконання запропонованого завдання). На другому етапі потрібно схарактеризувати зацікавлених осіб; на третьому – відбувається пошук аналогій. Четвертий етап передбачає побудову можливих альтернатив вирішення проблеми. Слід зазначити, що на цьому етапі обов'язковою першою альтернативою повинна бути – «залишити все, як є». Тут необхідно показати, що буде з проблемною ситуацією, якщо нічого не змінювати. При аналізі альтернатив необхідно виокремити переваги й недоліки кожної альтернативи. На п'ятому етапі передбачено порівняння альтернатив за критеріями, представленими у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10.

Порівняльний аналіз альтернатив

Критерії	Оцінки варіантів (альтернатив)			
	Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3	Варіант 4
Результативність	висока	низька	середня	середня
Ефективність				
Справедливість				
Законність				
Політична сприйнятливність				
Реалістичність				
Поліпшення сит.				
Рейтинг варіанта				

Шостий етап передбачає обґрунтування обраної альтернативи. Формулювання рекомендацій для виконання обраної альтернативи відбувається на сьомому етапі.

Після групового обговорення один із членів групи (ситуаційний лідер) доповідав і відстоював думку своєї групи. За регламентом, передбаченим умовами проведення гри, учасникам було надано 15 хвилин на індивідуальні розробки, 30 – на колективні рішення груп. На підведення підсумків та оголошення результатів гри відводилося 25 хвилин.

Така ділова гра дозволила студентам відтворити в навчальних умовах реальну управлінську діяльність, шляхом активної взаємодії приймати

самостійні рішення, набувати конкретних професійних умінь та досвід мовленнєвого спілкування. Зазначена ділова гра допомогла закріпити одержані теоретичні знання, удосконалити вміння обговорювати, аналізувати і раціонально використовувати інформацію, критично оцінювати різні погляди, приймати і формулювати рішення, робити висновки з особистих і чужих помилок.

Отже, ділова гра «Оцінка альтернатив прийняття управлінських рішень» сприяла закріпленню отриманих знань з видів та методів аналізу, розвитку в студентів аналітичних та прогностичних якостей, удосконаленню вмінь застосовувати інформаційних аналітику в прийнятті управлінських рішень.

Наступне практичне заняття «Алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур» було спрямовано на формування вміння будувати алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур у формі ділової гри.

Мета заняття: удосконалення вмінь складати, аналізувати та коригувати плани проведення моніторингових досліджень.

Завдання полягало в аналізі плану проведення моніторингового дослідження та виправленні помилок.

Студентам було запропоновано моніторингове дослідження «Моніторинг якості навчання учнів НВК №24» в якому були допущені помилки як в структурі його проведення, так і в формулюванні визначень.

Перед початком гри викладачем було визначено та пояснено завдання гри на яке відведено 10 хвилин. Групу студентів було поділено на чотири підгрупи, а викладач виступав експертом. Кожна команда отримала план проведення моніторингового дослідження, який за певний проміжок часу (30 хвилин) необхідно було проаналізувати, виправити помилки та обґрунтувати свою думку (15 хвилин). Один із членів команди (ситуаційний лідер) доповідав й обґрунтовував думку своєї команди (15 хвилин).

Команди висловили свої думки, проаналізували роботу одна одної, а експертом було зроблено загальний висновок та оцінено роботу кожної з команд (10 хвилин). За результатами проведення заняття студенти вміли аналізувати та коригувати допущені помилки у моніторингових дослідженнях, скласти план його проведення.

Практичне заняття «Розробка моніторингового дослідження» проведене у формі АКС було спрямовано на формування вміння розробляти алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур.

Як відомо, аналіз конкретних ситуацій – це один з методів активного навчання, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності, що вкрай необхідно під час підготовки майбутніх менеджерів освіти. Цей метод передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу. Використання методу аналізу конкретних ситуацій рекомендується для формування вмінь студентів аналізувати ситуацію, робити висновки, приймати відповідні рішення, вести конкретну продуктивну діяльність у нетипових або непередбачуваних ситуаціях.

Студентам необхідно було вдома розробити моніторингові дослідження, провести числові розрахунки, представити результати графічно за допомогою програмного продукту MS Excel та презентувати їх за допомогою програми MS Power-Point на практичному занятті. Після презентації моніторингових досліджень проводили їх обговорення, виявляли позитивні та негативні моменти у розробках. Темами для розробки моніторингових досліджень були: «Моніторинг якості навчальних досягнень учнів з дисципліни (за вибором)», «Моніторинг роботи класних керівників», «Моніторинг методичної роботи у ЗНЗ», «Моніторинг виховної роботи у ЗНЗ» та інші.

Для формування показнику «здатність здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру

інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ» було проведено практичне заняття «Інструменти інформаційної аналітики» в формі АКС.

Метою цього заняття було закріплення теоретичних знань про SWOT- та PEST-аналізи, їх особливості, формування вміння здійснювати ці аналізи. Так, студентам було надано інформацію про навчальний заклад. На основі інформації необхідно було зробити аналіз зовнішнього середовища навчального закладу (PEST-аналіз) та внутрішнього середовища (SWOT-аналіз). Представимо приклад ситуації, яку було надано.

«Навчально-виховний комплекс-гімназія «Приоритет» знаходиться в центрі невеличкого міста. У цьому місті є ще НВК-гімназія, НВК-ліцей і три загальноосвітні навчальні заклади. НВК-гімназія «Приоритет» має багату і сучасну інфраструктуру, а саме: два двоповерхові навчальні корпуси, велику бібліотеку, добре оснащений спортивний зал та зал для проведення урочистих свят тощо. Керівництво постійно працює над власним самовдосконаленням та самовдосконаленням педагогічного колективу. У цьому навчальному закладі працюють 19 вчителів, з яких: 5 вчителів мають звання вчителя-методиста, 9 – старшого вчителя. Декілька навчальних кабінетів оснащені сучасними технічними засобами навчання. З 2008 навчального року і НВК-гімназії «Приоритет» впроваджено профільне навчання за двома напрямками, а саме: гуманітарний та фізико-математичний. За останні п'ять років велика кількість учнів навчального закладу бере участь у предметних олімпіадах та конкурсах і посідають призові місця, а саме: 2007-2008 н.р. – 4 призові місця, 2008-2009 н.р. – 5 призових місць, 2009-2010 н.р. – 3 призові місця, 2010-2011 н.р. – 4 призові місця і 2011-2012 н.р. – 3 призові місця. У НВК-гімназії діють 2 безкоштовні («Прикрашаємо все навкруги», «Спортивний») і 1 платний («Танці світу») гуртки.

Активно ведеться робота з батьками, проте не завжди є ті позитивні результати на які очікують. У цілому навчально-виховний комплекс-гімназія «Приоритет» стратегічно розвивається, впроваджує нові технології навчання, оскільки є достатня конкуренція в місті».

Також було надано картки з для проведення кожного виду аналізу. Як відомо, PEST – це аббревіатура чотирьох англійських слів: P – Policy – політика, E – Economy – економіка, S – Society суспільство (соціум), T – Technology – технологія. Студенти даним інструментом стратегічного аналізу досліджують політичний, економічний, соціокультурний і технологічний аспекти зовнішнього середовища організації.

Так, PEST-аналіз – це конкретний інструмент стратегічного аналізу саме далекого зовнішнього середовища організації, а його окремі фактори роблять різний вплив. Проте вважається загальновизнаним, що великі організації від далекого зовнішнього середовища залежать більше, ніж дрібні. Під час проведення зазначено виду аналізу студенти повинні враховувати перелік ключових факторів, які впливають на діяльність навчального закладу. Такими факторами є: фактори і тенденції далекого зовнішнього середовища, що роблять значний вплив на діяльність навчального закладу; фактори, що містять потенційні погрози діяльності навчального закладу; фактори, розвиток яких містить нові можливості для розвитку навчального закладу тощо.

Для проведення PEST-аналізу студентам було надано зразки таблиць, за допомогою яких він здійснюється (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11.

Вплив чинників зовнішнього середовища на організацію (PEST-аналіз)

Показники		Тенденції	Вплив фактора на діяльність організації
Політика			
Економіка			
Суспільств	Демографія		
	Соціально – культурний фактор		
Науково-технічний прогрес			

Проведення SWOT-аналізу передбачало визначення сильних і слабких сторін навчального закладу, їх можливостей та погроз, оскільки S – (strength) – сила, W – (weakness) – слабкість, O – (opportunities) – можливості, T – (threats) – погрози.

SWOT-аналіз припускає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, а також погроз і можливостей, і після цього встановлення ланцюжків зв'язків між ними, що надалі можуть бути використані для формулювання стратегії навчального закладу.

Дослідниками А. Томпсоном і А. Стрикландом запропоновано зразковий набір характеристик, висновок по який повинен дозволити скласти список слабких і сильних сторін організації, а також список погроз і можливостей для неї, ув'язнених у зовнішнім середовищем.

До сильних сторін дослідники віднесли: видатну компетентність; адекватні фінансові ресурси; високу кваліфікацію; гарну репутацію; відомий лідер ринку освітніх послуг; захищеність (хоча б десь) від сильного конкурентного тиску; придатну технологію; переваги в області витрат; переваги в області конкуренції; наявність інноваційних здібностей і можливості їхньої реалізації; перевірений часом менеджмент. До слабких сторін – немає ясних стратегічних напрямків; конкурентна позиція, що погіршується; застаріле обладнання; недолік управлінського таланта і глибини володіння проблемами; відсутність деяких типів ключової кваліфікації і компетентності; погане відстеження процесу виконання стратегії; відставання в області досліджень і розробок; дуже вузька виробнича лінія; конкурентні недоліки тощо.

Можливостями виокремлено наступне: вихід на нові чи сегменти ринку освіти; розширення виробничої лінії; збільшення розмаїтості у взаємозалежних продуктах; додавання супутніх продуктів; вертикальна інтеграція; можливість перейти в групу з кращою стратегією; самовдоволення серед конкуруючих.

До погроз дослідниками віднесено: можливість появи нових конкурентів; уповільнення росту ринку; несприятлива політика уряду; зростаючий конкурентний тиск; зміна потреб і смаку споживачів; несприятливі демографічні зміни тощо.

Таблицю для здійснення SWOT-аналізу також було представлено. Нижче наведемо приклад.

Таблиця 2.12.

SWOT-аналіз

SWOT - аналіз	<u>Можливості</u>	<u>Загрози</u>
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
<u>Сильні сторони</u>	1	2
1. 2. 3.		
<u>Слабкі сторони</u>	3	4
1. 2. 3.		

Отже, виконання такого завдання дозволило студентам оволодіти основними видами аналізу щодо зовнішнього та внутрішнього середовища навчального закладу.

Для формування уміння здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, контент-аналіз, SWOT-аналіз) було проведено такі практичні заняття: АКС «Написання висновків до аналітичної записки», семінар-практикум «Аналітична записка та її складові». Схарактеризуємо ці практичні заняття.

На практичному занятті «Написання висновків до аналітичної записки» студентам було надано аналітичну записку, з якою необхідно було ознайомитись та написати висновки і рекомендації. Наведемо короткий опис

аналітичної записки «Аналіз робочих навчальних планів ЗНЗ району на 2012-2013 навчальний рік».

В аналітичній записці перераховані нормативно-правові документи, якими мають керуватися керівники навчальних закладів під час складання робочих навчальних планів. Також представлена інформація про робочі навчальні плани початкової ланки, середньої та вищої. Пояснювальні записки до навчальних планів закладів освіти району складено відповідно до вимог наказу управління освіти і науки облдержадміністрації від 10.05.2012 № 391 «Про формування та експертизу робочих навчальних планів ЗНЗ на 2012/2013 навчальний рік».

Зазначено, що крім обов'язкових годин інваріантної складової у навчальних планах початкових класів передбачено предмети за вибором та перераховані ці предмети.

Для молодших школярів введено факультативи, курси за вибором або додаткові індивідуальні заняття з метою розвитку і підвищення комп'ютерної грамотності. Також у навчальних закладах району впроваджено індивідуально-групову форму навчання учнів.

Подано характеристику варіативної складової навчальних планів 5-9 класів та старшої школи включає предмети за вибором, спецкурси, факультативи, додаткові індивідуальні заняття. Зазначено, що відповідно до перспективного плану переходу старшої школи на профільне навчання, враховуючи інтереси учнів, їх нахили у 10-11 класах шкіл району впроваджено профільне навчання. Детально у таблиці представлено профілі навчання у класах по навчальним закладам району.

Представлено аналіз діяльності Центру дитячої та юнацької творчості і Дитячо-юнацької спортивної школи, які враховуючи наявність кадрів, реальне навчально-методичне забезпечення, кошторис, навчальні плани працюють над такими напрямками: художньо-естетичний, танцювальний гурток, вокальний колектив, хореографічний гурток, танцювальний гурток, декоративно-прикладний, туристсько-краєзнавчий, фізкультурно-

спортивний, науково-технічний, соціально-реабілітаційний, дослідницько-експериментальний, індивідуальна робота з дітьми з особливими потребами тощо.

Отже, на зазначеному практичному занятті формувалося вміння у студентів аналізувати ситуацію, формулювати висновки та надавати відповідні рекомендації відповідно до сформульованих висновків.

Метою практичного заняття «Аналітична записка та її складові» було формування вміння писати аналітичні записки, здійснювати аналіз ситуації відповідно до зазначеної проблеми. Формою проведення було обрано семінар-практикум.

Спочатку на занятті було обговорено особливості написання аналітичної записки та її складових. В результаті обговорення було виявлено, що матеріали аналітичної діяльності часто оформлюються у вигляді довідки. Основними вимогами до неї є: чуткість побудови, логічна послідовність викладу матеріалу, аргументованість, доказовість оцінок, об'єктивність, реалістичність тощо.

Також схарактеризовано структуру та особливості довідки. Основними її складовими є: вступ, основний зміст (аналітична частина) та висновки.

У вступі необхідно відобразити таку інформацію: предмет вивчення, строки вивчення, тема (проблема) аналізу, мета та завдання, програма (план) вивчення, хто вивчає проблему та обсяг виконаної роботи (кількість відвіданих уроків, перевірених робіт, усних опитувань тощо).

В аналітичній (основній) частині відображається: загальна характеристика питання; позитивні явища, фактори та умови, що спричинили; недоліки, фактори та умови, що їх спричинили; встановлення причинно-наслідкових зв'язків між позитивними та негативними явищами.

У підсумку вміщуються такі компоненти: узагальнення результатів дослідження; формулювання висновків; рекомендації та корекційні заходи; строки і форми повторного вивчення.

За визначеною структурою групу було розділено на підгрупи та визначено тему аналітичної довідки «Впровадження інклюзивної освіти в навчальному закладі». На роботу у підгрупах було виокремлено 40-50 хвилин, після її написання кожна група презентувала свої результати (20-30 хвилин). Наприкінці заняття обговорено усі результати та сформульовано загальні висновки і рекомендації з означеної проблеми.

На формування вміння забезпечувати зворотний зв'язок зі суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ на засадах діалогу та здатності забезпечувати комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, застосовуючи якісні інформаційні продукти та послуги було проведено ділову гру «Комунікація – основа інформаційно-аналітичної діяльності». Час на проведення гри був розподілений наступним чином: вступ та пояснення завдання – 10 хвилин, виконання завдання – 20 хвилин, презентація результатів роботи творчих груп – 30 хвилин, обговорення результатів та підведення підсумків по 10 хвилин.

На практичному занятті студентів було поділено на творчі групи, кожна з яких обирала собі бліц-картку із ситуацією. Кожній творчій групі необхідно було обрати вид діалогу (діалог-наказ, діалог-бесіда, діалог-повідомлення, діалог-суперечка, діалог-прохання, діалог-пояснення) відповідно до запропонованої ситуації та розробити його, дотримуючись технік складання діалогу (техніка ставлення запитання, техніка формулювання відповіді, техніка слухання). Наведемо деякі приклади запропонованих ситуацій.

1. «Вчитель вдруге своєчасно не здає щоденні плани на перевірку, пояснюючи власною зайнятістю учнями та навантаженням 22 години на тиждень. Який вид діалогу Ви оберете для подальшої розмови з ним?»

2. «Батьки учнів ігнорують ваші поради й указівки, не звертаючи уваги на зауваження щодо шкільного одягу дітей. Який вид діалогу Ви оберете для розмови з ним?»

3. «Ви керівник навчального закладу. Ваш педагогічний колектив здійснює супротив щодо впровадження у навчальному закладі інноваційних технологій навчання, оскільки вважають, що це марна трата часу. Який вид діалогу Ви оберете для розмови з ним?»

Така ділова гра дозволила студентам відтворити в навчальних умовах реальну управлінську діяльність, шляхом активної взаємодії приймати самостійні рішення, набувати конкретних професійних умінь та досвід мовленнєвого спілкування, а викладачу – з'ясувати ставлення, особистісні характеристики мовлення слухачів, розвиток їхніх професійно важливих якостей тощо.

Отже, зазначена ділова гра допомогла сформулювати вміння встановлювати зворотній зв'язок з суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ.

Для формулювання вміння здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур під час впровадження спецкурсу «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти» було проведено практикум «Оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу».

На першому етапі практичного заняття було здійснено аналіз та обговорення критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ. Студентам необхідно було ознайомитись з програмою та розкрити її особливості. У результаті обговорення виявлено такі особливості критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ:

- для перевірки результатів діяльності ЗНЗ розроблені критерії перевірки поділені на змістові блоки, враховуючи основні нормативно-правові акти (Закони України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Положення про загальноосвітній навчальний заклад, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 778, Порядок державної атестації загальноосвітніх, дошкільних та позашкільних навчальних закладів та ін.);

- у зазначеній програмі є такі чотири змістові блоки: ресурси та умови для організації діяльності ЗНЗ; організація навчально-виховного

процесу та забезпечення прав і законних інтересів його учасників; результативність навчально-виховного процесу; окремі питання управління ЗНЗ;

- кожний критерій детально розписаний та представлено відповідні формули для його оцінювання;

- за наслідками атестації (атестаційної експертизи за зазначеними критеріями) встановлюється рівень освітньої діяльності навчального закладу: «високий», «достатній», «середній», «низький», на підставі якого виноситься відповідне рішення про визнання ЗНЗ «атестованим з відзнакою», «атестованим», «атестованим умовно» чи «неатестованим»;

- орієнтовні критерії визначаються у балах від максимально можливих значень відповідних показників, що відповідають високому рівню освітньої діяльності;

- загальний висновок щодо результатів атестації ЗНЗ здійснюється на підставі набраної суми балів, визначеної у колонці «Норми оцінювання» критеріїв, з кожного пункту розділів, з урахуванням їх коефіцієнту вагомості;

- для навчальних закладів I та I-III ступенів існують різні балові шкали (для I ступеня – 620 балів і більше ЗНЗ вважається «атестованим з відзнакою», в межах 410-619 балів – «атестованим», в межах 210-409 балів – «атестованим умовно», 209 балів і менше – «неатестованим»); для I-III ступенів – 760 і більше ЗНЗ вважається «атестованим з відзнакою», в межах 500-759 балів – «атестованим», в межах 260-499 балів – «атестованим умовно», 259 балів і менше – «неатестованим».

Отже, на першому етапі практичного заняття студенти ознайомились з критеріями оцінювання діяльності ЗНЗ, з їх показниками та особливостями оцінювання кожного критерію.

Для формування практичних умінь було проведено оцінювання діяльності ЗНЗ. Завдання полягало у наступному: студентам за наданою інформацією необхідно було визначити рівень його діяльності. Наведемо

приклад інформації, яку отримували студенти про загальноосвітню школу-ліцей I-III ступенів.

«Загальна характеристика навчального закладу. Площа приміщень, задіяних для проведення навчальних занять (крім фізкультури та трудового навчання) складає 1495 м². Кількість кабінетів, що потрібні для виконання інваріантної складової робочого навчального плану – 20, з них 3 обладнані відповідно до вимог. Приміщень вистачає для навчання в одну зміну. Кількість комп'ютерів, що перебувають на балансі ЗНЗ (включаючи ноутбуки) – 25. Кількість комп'ютерів, задіяних у навчально-виховному процесі – 22. Підключених до мережі Інтернет – 20. Бібліотечний фонд навчальної літератури (крім підручників), необхідних для виконання навчальних планів і програм складає 5166 книги. Зроблено підписку на отримання 9 фахових періодичних видань.

Інформація про педагогічний склад. У навчальному закладі кількість педагогічних працівників, які здійснюють викладання навчальних предметів за фахом складає 36 осіб. Звільнених педпрацівників немає. Є 2 вакансії педпрацівників. Усі педагоги мають вищу освіту ОКР «спеціаліст» або «магістр». 23 педагога мають вищу або першу кваліфікаційні категорії. У школі є 1 соціальний педагог та 1 психолог. За останні 5 років 12 педагогічних працівників брали участь у конкурсах фахової майстерності в сфері освіти. 15 вчителів мають педагогічні звання «старший вчитель» або «вчитель-методист». 6 педагогів, як і було заплановано, вчасно пройшли атестацію; 3 педагоги вчасно пройшли курсову підготовку. Звільнених немає. 27 викладачів використовують ІКТ у професійній діяльності.

Контингент учнів. Контингент навчального закладу складає 233 учня. Кількість учнів 5-11-х класів складає 169, з них: 8-й клас – 25, 9-й клас – 25, 10-11-ті – 35 осіб. 120 осіб охоплених позашкільною освітою. Усі випускники 9-х класів продовжують навчання у 10-11 класах. Кількість учнів, нагороджених за успіхи в навчанні за 3 роки – 38.

Навчально-виховна робота. Сумарна кількість годин усіх складових відповідних Типових навчальних планів складає 536 годин. Сумарна кількість годин відповідно варіативної та інваріантної складової робочого навчального плану – 536 годин. Загальна кількість уроків, які повинні відвідати учні 7-11-х класів складає 247. кількість пропущених уроків без поважних причин – 72. дітей, які б отримали травму під час навчально-виховного процесу немає.

Усі діти соціально незахищених категорій залучені до позашкільної освіти – 42. за результатами участі в олімпіаді кількість учнів, які стали призерами II етапу олімпіади складає 25, III етапу – 7. Участь в олімпіаді брали 40 учнів. Участь в МАН брали 4 особи, 2 з яких стали призерами II етапу МАН. Кількість учнів призерів спортивних змагань, конкурсів-оглядів, художньої творчості та самодіяльності регіонального, всеукраїнського та міжнародного рівнів складає 21 особа. Кількість випускників 11-х класів, які брали участь у ЗНО з української мови та літератури – 19, з них 17 отримали бали вищі 150,5. Кількість учнів, які засвоїли програми на високому та достатньому рівнях складає 156. За результати анкетування (брало участь 136 учнів) 129 учнів обізнані зі статутом, правилами поведінки учнів, правилами внутрішнього розпорядку тощо.

Бюджет навчального закладу. Середня арифметична коштів спеціального фонду складає 1400 грн. середня арифметична сума коштів бюджету навчального закладу на кінець навчального року складає 86517, 29 грн. Для усіх учнів (169 осіб) 5-11-х класів організовано харчування. загальна кількість дітей, що охоплені безкоштовним харчуванням складає 133 учні». Після роботи в парах студенти обговорювали результати.

Отже, проведене практичне заняття сприяло формуванню вміння здійснювати інформаційну аналітику, студенти змогли проаналізувати кожний критерій, вирахувати його показники та результати оцінювання. Також вони змогли проаналізувати стан ЗНЗ та побачити проблеми, на які необхідно звернути увагу його керівнику.

На закріплення вивченого у представленому модулі було проведено семінар з теми: «Інформаційні продукти та інформаційні послуги навчального закладу». Метою заняття було закріплення знань студентів з основ інформаційної аналітики у ЗНЗ.

На обговорення було винесено такі питання:

- інформаційні послуги, які надає у ЗНЗ;
- створення інформаційного середовища у ЗНЗ;
- автоматизовані системи управління у ЗНЗ.

Під час обговорення студенти активно висловлювали свої думки, аргументуючи це науковими дослідженнями та доказами. Отже, зазначене практичне заняття сприяло формулюванню вміння встановлювати комунікативний контакт з колегами та вмінню висловлювати свої думки.

Практичне заняття «Програма ASC «Розклад»» було проведено у формі ділової гри метою якого було розкрити особливості роботи програми ASC «Розклад» та навчати студентів працювати з нею.

Спочатку на занятті було проведено презентацію зазначеної програми, розкрито її особливості та правила роботи з нею. Навчальна програма містить такі складові: довідка, розклад, тестування, вкладка, статистика та ін.

Наголошено на тому, що розпочинати роботу треба з довідки, в якій зазначено та розкрито послідовність складання розкладу, а саме: введення; ввести предмети, класи, кабінети; ввести ППБ вчителів та навантаження; скласти розклад; коректувати розклад; перевірка правильності складання розкладу. Після студентів було розподілено на 2 робочі групи та групу експертів, які самостійно виконували наступні завдання:

- скласти розклад відповідно до наданих даних;
- за отриманими даними скласти сітку обмеженостей вчителів;
- перевірити розклад.

Кожній робочій групі було надано інформацію про вчителів, їх навчальне навантаження, класи, в яких вони викладають дисципліни,

навчальні кабінети та інше. Студентам було запропоновано алгоритм виконання завдання.

1. Ввести інформацію про вчителів (ПІБ, навчальне навантаження, телефон, електронна адреса, дисципліна та класи, в яких викладає, навчальні кабінети (основний кабінет, загальний кабінет, кабінет вчителя, кабінети предметів)).

2. Позначити для кожного вчителя робочий час, кількість уроків в день (або мінімальна/максимальна кількість уроків), чи можна ставити вікна.

3. Скласти сітку обмеженості вчителів, яка містить такі позначки: v – дозволено ставити уроки, x – зайнятий, ? – допустимо ставити уроки.

4. Встановити взаємозв'язок між уроками:

- уроки не можуть бути у той самий день;
- уроки не можуть йти один за одним у той самий день;
- два предмети можуть бути у один день;
- два предмети повинні йти один за одним;
- не повинно бути перерви між групами уроків;
- група уроків різних класів повинна бути в один день;
- предмет повинен бути в один день і той же час щодня;
- предмет повинен бути першим або останнім;
- обрані предмети повинні бути у другій половині дня та інше.

5. Скласти розклад.

6. Провести його тестування (перевірка на правильність складання).

7. Здійснити статистику по розкладу (визначити по вчителя м та предметам кількість розміщених уроків, вікон і т.д.).

Після роботи в групах ситуаційний лідер груп презентував результати своєї роботи, а група експертів оцінювала роботу та визначала помилки (якщо вони були). В кінці заняття підведено підсумки та обговорено питання, які виникали під час виконання завдання.

Отже, на інструментально-репродуктивному етапі в межах модулю «Процедури та інструменти інформаційної аналітики» студенти

познайомилися з теоретичними основами інформаційно аналітики у ЗНЗ, з видами інформації, типами інформаційних систем і баз даних, з видами педагогічного та управлінського аналізів. На практичних заняттях сформовано такі вміння: будувати алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур; здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур; застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень тощо. Також сформовано здатність забезпечувати зворотній зв'язок зі суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ на засадах діалогу; забезпечувати комунікацію суб'єктів освітнього процесу, застосовуючи якісні інформаційні продукти та послуги; здатність здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності в ЗНЗ та здатність критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Метою третього етапу формувального експерименту було застосування набутих знань і вмінь у практичній управлінській діяльності, тобто відбувалося накопичення досвіду інформаційно-аналітичної діяльності у реальних ситуаціях управління (третья педагогічна умова). Цей етап передбачав відвідування виїзних семінарів, тренінгів на базах різних ЗНЗ та проходження управлінської практики.

Реалізація педагогічних умов на цьому етапі відбувалася таким чином: перша педагогічна умова – враховували андрагогічний підхід під час проведення виїзних занять та під час управлінської практики; друга – на виїзних заняттях знайомили з особливостями різноманітних інформаційних програм, які можна використовувати під час управління навчальним закладом; третя – набуті знання та вміння студенти могли застосувати в ситуаціях реального управління ЗНЗ. Схарактеризуємо більш детально реалізацію педагогічних умов на цьому етапі.

Слід зазначити, що добрі теоретичні знання, вміння розв'язувати різні управлінські ситуації ще не гарантують ефективного здійснення

інформаційно-аналітичної діяльності у процесі управління ЗНЗ. Необхідно, щоб майбутні менеджери освіти в процесі підготовки мали можливість застосовувати набуті знання й уміння в практичній управлінській діяльності, тобто має відбуватись їх залучення до здійснення інформаційно-аналітичної діяльності в ситуаціях реальної управління ЗНЗ.

Наприклад, під час управлінської практики студенти робили аналіз організаційної структури управління установою або структурного підрозділу бази практики, виявляли її особливості, організацію в них документообігу (комунікаційна мережа), схарактеризувати основні напрями роботи, що дозволяє переносити знання, вміння і навички в ситуації реальної управлінської діяльності. Проаналізувавши організаційну структуру навчального закладу, студенти визначали напрями інформаційних потоків, їх використання та пропонували власні рекомендації щодо удосконалення системи інформаційної аналітики.

Виїзні заняття організовувалися та проводилися на базах практик різних ЗНЗ. На таких заняттях студентів знайомили з різними програмами, що удосконалюють діяльність навчальних закладів з питання інформаційної аналітики. Наведемо приклад деяких занять.

Так, наприклад, на одному з виїзних занять студентів було познайомлено, розкрито особливості та власний досвід роботи з програмами В. Киричука «Універсал» та «Персонал».

На занятті були розкриті такі питання, а саме:

- створення проектів навчального закладу та системно-комплексного річного плану роботи навчального закладу з використанням комп'ютерних програм «Універсал»;
- планування роботи навчального закладу на основі проектного менеджменту з використанням комп'ютерних програм «Універсал»;
- використання програм «Універсал» та «Персонал» при прийнятті ефективних управлінських рішень;

- управління навчально-виховним процесом через реалізацію проектів навчального закладу з урахуванням моніторингу розвитку всіх учасників навчально-виховного процесу.

Проведення комплексної психолого-педагогічної діагностики з використанням комп'ютерної програми «Універсал» дозволяє навчальному закладу: 1) отримати кількісні показники проблем та потенційні можливості фізичного, психічного, соціального та духовного розвитку кожного учня, класного колективу, паралелей та ступенів школи (дані зберігаються у вигляді таблиці в персональному комп'ютері заступника директора з виховної роботи, у спеціальних папках психологічної служби та занесені до спеціальних матеріалів класних керівників); 2) побачити в комплексі проблеми та потенційні можливості навчального закладу, виділити серед них невідкладні (головні та першочергові) й другорядні; 3) з'ясувати причини виникнення проблем психічного, соціального та духовного розвитку учнів (особливо це стосується вад особистісного розвитку, які часто є причинами таких соціальних проблем, як ізоляція та відторгнення в колективі); 4) прогнозувати подальший розвиток учнів при збереженні традиційної системи виховання особистості з урахуванням психолого-педагогічного впливу під час проведення «одноразових» виховних заходів без конкретного об'єкта виховання.

Наприклад, студентам було розкрито особливості програми «Універсал», якою передбачена діагностика всіх учасників навчально-виховного процесу (учнів, педагогів, батьків) за 53 критеріями; комплексний аналіз особистісного розвитку учнів (прогнозування, конструювання завдань та задач особистісного розвитку); проектування особистісно розвивального навчально-виховного змісту (програми, проекти, плани, сценарії тощо).

Було визначено модулі, з яких складається ця програма, а саме:

- модуль «Діагностика» (в основу покладено діагностичний комплекс «Соціум», в якому використано три авторські методики: соціальна активність особистості за основними видами діяльності (дев'ять видів); соціально-

комунікативний розвиток учнів класу, (соціометрія: лідери, група ризику, відторгнуті, ізольовані, актив, пасив та багато іншого); ціннісні орієнтації в сфері спілкування (дев'ять орієнтацій);

- модуль «Аналіз» (проводиться за результатами психолого-педагогічної діагностики передбачає визначення основних проблем та потенційних можливостей розвитку особистості учня за чотирма сферами особистісного розвитку: фізичним; психічним; соціальним; духовним);

- модуль «Конструювання» (проводиться конструювання корекційно-виховних завдань навчального закладу та тактичних задач особистісного розвитку учнів);

- модуль «Програмування та моделювання» (передбачає програмування програм та моделювати сюжетні лінії навчально-виховних проєктів (адміністрацією навчального закладу, класними керівниками, вчителями-предметниками, практичними психологами, соціальними педагогами тощо));

- модуль «Планування» (здійснюється проєктування змісту проєктів на граф-сітки дозволяє в автоматичному режимі роботи комп'ютерної програми отримувати десятки типів і видів планів, як для роботи адміністрації навчального закладу, класних керівників, вчителів-предметників, практичних психологів, соціальних педагогів, тощо);

- модуль «Творення» (проєктуються корекційно-виховні та навчальні сценарії з особистісно-розвивальним змістом).

Розкрито зміст та принцип роботи з діагностично-аналітичною комп'ютерною програмою «Персонал», яка створена для психологічної діагностики та аналізу (психометрії) особистісного розвитку кадрового складу освітніх організацій, а також для індивідуальних та групових психологічних консультацій.

Метою іншого виїзного заняття «Інформатизація організаційно-управлінської діяльності у ЗНЗ» було виявлення ролі та місця сучасних засобів інформатизації в організаційно-управлінській діяльності ЗНЗ, аналіз сучасних програмних засобів для системи управління школою.

Студентів ознайомлено із законодавчими актами з цього питання, теоретичними основами інформатизації організаційно-управлінської діяльності та розкрито досвід її впровадження. В результаті встановлено, що використання засобів ІКТ в організації та плануванні діяльності ЗНЗ має певні переваги, а саме: підвищення ефективності навчального процесу; можливість управління з використанням результатів попередньої діяльності; прийняття більш ефективних управлінських рішень; підвищення об'єктивності в оцінці діяльності вчителів та учнів; більш ефективне управління пізнавальною діяльністю учнів; можливість прийняття більш виважених рішень, які стосуються підвищення результативності навчання; оперативний доступ до організаційної інформації стосовно діяльності освітнього закладу; економія як матеріальних, так і людських ресурсів; вільний час на вирішення важливих питань; скорочення обсягу рутинної роботи.

Також детально було розкрито переваги використання засобів ІКТ для різних категорій управлінців (директор ЗНЗ, заступник директора, вчителів-предметників, батьків).

Отже, на діяльнісно-проектувальному етапі було узагальнено та систематизовано знання та удосконалення вміння майбутніх менеджерів освіти з питань інформаційної аналітики у ЗНЗ.

Слід зазначити, що передбачені спецкурсом «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти» завдання на самостійне опрацювання були спрямовані на закріплення здобутих знань, удосконалення вмінь діяти оперативно, переносити здобуті знання на практику тощо.

На самостійне опрацювання студентів було винесено такі питання та завдання:

- еволюція інформаційних технологій у ЗНЗ (презентувати результати роботи за допомогою програми MS Power-Point);
- типи інформаційних систем;
- технологія побудови автоматизованої системи управління ЗНЗ;

- особливості управлінських інформаційних систем у ЗНЗ;
- скласти узагальнену таблицю різних класифікацій методів аналітичної діяльності, використовуючи MS Word;
- скласти узагальнену таблицю різних класифікацій управлінської інформації, використовуючи MS Word;
- проаналізувати різні структури управління навчальним закладом та особливості інформаційних потоків у кожній (представити результати графічно за допомогою програм Paint або MS Word);
- систематизувати різні підходи до визначення різновидів аналізу у навчальному закладі;
- використання сучасних інформаційних та комунікативних систем у діяльності навчального закладу та ін.

Отже, запропоновані педагогічні умови, реалізовані в межах спецкурсу «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти», сприяли формуванню підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, про що свідчать результати вхідного й вихідного діагностування, представлені в п. 2.3.

2.3. Порівняльний аналіз результатів підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах експериментальної і контрольної груп

Після закінчення формувального експерименту нами було проведене контрольне опитування, тестування як в експериментальній, так і в контрольній групах з метою перевірки ефективності моделі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Контрольне опитування, тестування відбувалося аналогічно констатувальному етапу експерименту. Опишемо одержані кількісні дані

щодо підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за кожним критерієм окремо.

Критерій обізнаність.

Порівняльні кількісні дані щодо рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «обізнаність» подано у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «обізнаність» на прикінцевому етапі (%)

Групи	Рівні							
	Високий		Достатній		Середній		Низький	
	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту
ЕГ	6,2	23,2	18,9	64	45,1	9,8	29,8	3,0
КГ	6,2	8,1	18,8	23,1	45,0	41,3	30,0	27,5

Якщо до експерименту високий рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «обізнаність» був тільки по 6,2% в ЕГ і КГ, то на прикінцевому етапі до високого коефіцієнту піднялися 23,2 % – ЕГ і 8,1 % – КГ. Достатній рівень виявлено у 64 % (було 18,9%) майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 23,1 (було 18,8%) у майбутніх менеджерів освіти КГ. Середній рівень за критерієм «обізнаність» було виявлено у 9,8% майбутніх менеджерів освіти ЕГ (було 45,1%) і 41,3% (було 45%) – КГ. На низькому рівні залишилось 3 % майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 27,5 % КГ, було 29,8% і 30%.

Критерій «навченість».

Порівняльні кількісні дані щодо рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «навченість» до і після експерименту подано в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «навченість» на прикінцевому етапі (%)

Групи	Рівні							
	Високий		Достатній		Середній		Низький	
	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту
ЕГ	4,9	22,6	17,7	48,2	43,3	26,2	34,1	3,0
КГ	4,4	6,3	19,4	22,5	38,7	36,9	37,5	34,3

Якщо до експерименту високий рівень підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «навченість» був тільки у 4,9% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 4,4% – КГ, то на прикінцевому етапі до високого рівня піднялися 22,6 % – ЕГ і 6,3 % – КГ. Достатній рівень виявлено у 48,2 % (було 17,7%) майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 22,5 (було 19,4%) у майбутніх менеджерів освіти КГ. Середній рівень було виявлено у 26,2 % майбутніх менеджерів освіти ЕГ (було 43,3%) і 36,9% (було 38,7%) – КГ. На низькому рівні за критерієм «уміння» залишилось 3 % майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 34,3% КГ, було 34,1% і 37,5 %.

Критерій «комунікативність».

Порівняльні кількісні дані щодо рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «комунікативність» до і після експерименту подано в табл. 2.15.

Якщо до експерименту високий рівень підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «комунікативність» був тільки у 5,5% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 3,8% – КГ, то на прикінцевому етапі до високого рівня піднялися 20,7% – ЕГ і 5% – КГ.

Таблиця 2.15

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «комунікативність» на прикінцевому етапі (%)

Групи	Рівні							
	Високий		Достатній		Середній		Низький	
	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту
ЕГ	5,5	20,7	12,2	46,3	39,0	28,7	43,3	4,3
КГ	3,8	5,0	13,7	15,6	37,5%	35,0	45,0	44,4

На достатньому рівні стало 46,3% (було 12,2%) майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 15,6% (було 13,7%) у майбутніх менеджерів освіти КГ. Середній рівень було виявлено у 28,7% майбутніх менеджерів освіти ЕГ (було 39%) і 35% (було 37,5%) – КГ. На низькому рівні за критерієм «комунікація» залишилось 4,3% майбутніх менеджерів освіти ЕГ (було 43,3%) і 44,4% КГ було 45%.

Критерій «рефлексивність».

Порівняльні кількісні дані щодо рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «рефлексивність» до і після експерименту подано в табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «рефлексивність» на прикінцевому етапі (%)

Групи	Рівні							
	Високий		Достатній		Середній		Низький	
	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту
ЕГ	2,4	7,3	8,5	43,3	40,9	42,1	48,2	7,3
КГ	1,3	2,5	8,1	10,0	41,2	39,4	49,4	48,1

Якщо до навчання високий рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності за критерієм «рефлексивність» був тільки у 2,4% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 1,3% КГ, то на прикінцевому етапі до високого рівня піднялися 7,3% – ЕГ і 2,5 % – КГ.

Достатній рівень стало 43,3 % (було 8,5%) майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 10% (було 8,1%) у майбутніх менеджерів освіти КГ. Середній рівень було виявлено у 42,1 % майбутніх менеджерів освіти ЕГ (було 40,9%) і 39,4% (було 41,2%) – КГ. На низькому рівні залишилось 7,3 % майбутніх менеджерів освіти ЕГ (було 48,2%) і 48,1% КГ було 49,4%.

На підставі одержаних даних проміжних рівнів підготовленості критеріїв (обізнаність, навченість, комунікативність, рефлексивність) майбутніх менеджерів освіти було обчислено загальні рівні їхньої підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Порівняльні кількісні дані щодо загальних рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ до після експерименту подано в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Загальні рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах на прикінцевому етапі (%)

Групи	Рівні							
	Високий		Достатній		Середній		Низький	
	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту	до експерименту	після експерименту
ЕГ	4,3	18,3	14	51,2	42,1	26,8	39,6	3,7
КГ	4,4	6,2	15	18,1	40	38,1	40,6	37,6

Як бачимо з таблиці, у майбутніх менеджерів освіти ЕГ відбулися значні позитивні зміни щодо рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Так, відтепер високого рівня досягли 18,3% майбутніх менеджерів освіти (було тільки 4,3%), достатнього – 51,2% (було 14%) майбутніх менеджерів освіти. На середньому рівні залишилося 26,8% (було 42,1%), на низькому – 3,7 % (було 39,6%). Щодо майбутніх менеджерів освіти КГ, то на прикінцевому етапі у них також відбулися певні позитивні зміни під впливом навчання, але незначні. Так, високий рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ виявлено у 6,2% майбутніх менеджерів освіти (було 4,4%); достатній у 18,1% (було 15%); на середньому рівні залишилося 38,1% (було 40%) і на низькому – 37,6% (було 40,6%) майбутніх менеджерів освіти.

Нами було обчислено на прикінцевому етапі індекс підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ після експерименту аналогічно як і до експерименту. Якщо індекс підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ до експерименту становить: Ігр.гот. (ЕГ) = 1,88 (середній рівень), Ігр.гот. (КГ) = 1,81 (середній рівень), то після експерименту Ігр.гот. (ЕГ) = 2,83 (достатній рівень), Ігр.гот. (КГ) = 1,91 (середній рівень). Таким чином, отримані дані після формувального експерименту свідчать про суттєву різницю між результатами експериментальної та контрольної груп. Якщо в контрольній групі відбулися не суттєві зміни (середній рівень), то в експериментальній групі майбутні менеджери освіти досягли достатнього рівня, що свідчить про ефективність впровадження розробленої моделі й експериментальної методики підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Представимо математичну обробку одержаних результатів формувального експерименту. Метою опрацювання його результатів за допомогою статистичних методів було встановлення розбіжності кінцевого стану рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ (після проведення експериментальної роботи) експериментальної та контрольної груп.

Розрахунок емпіричного значення χ^2 на прикінцевому етапі формувального експерименту ($\chi_{емп\phi}^2 =$) здійснювався за такою же формулою та алгоритмом, як і на констатувальному етапі.

$$\chi_{емп\phi}^2 = N \cdot M \cdot \sum_{i=1}^L \frac{\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M} \right)^2}{n_i + m_i},$$

де $N = 100$, $M = 100$, $L = 4$, $n=(18,3; 51,2; 26,8; 3,7)$, $m=(6,2; 18,1; 38,1; 37,6)$.

Проміжні розрахунки наведено в додатку Д (таблиця Д.2).

Емпіричне значення критерію χ^2 на прикінцевому етапі формувального експерименту $\chi_{\text{емп } \phi}^2 = 51,59$. Тобто, емпіричне значення критерію χ^2 порівняння експериментальної та контрольної групи на прикінцевому етапі дослідно-експериментальної роботи більше за критичне значення $\chi_{0,05}^2 = 7,82$. Таким чином, достовірність розбіжностей характеристик контрольної та експериментальної груп стосовно рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ після формувального експерименту складає 95%.

Щоб бути більш впевненими, що саме за рахунок проведеного експерименту виникла значна позитивна динаміка в рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ в експериментальній групі студентів, додатково визначено емпіричне значення критерію χ^2 порівняння експериментальної групи на констатувальному етапі та після проведення формувального експерименту (прикінцевому етапі). Емпіричне значення критерію χ^2 такого порівняння згідно розрахунку, що представлено в додатку Д (таблиця Д.3), складає 63,05, що є більше за критичне значення критерію $\chi_{0,05}^2 = 7,82$. Таким чином, з ймовірністю 95% можна стверджувати, що в результаті формувального експерименту відбулися значні позитивні зміни в рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ в експериментальній групі.

Також було визначено емпіричне значення критерію χ^2 порівняння контрольної групи на констатувальному етапі та прикінцевому етапі дослідно-експериментальної роботи. Емпіричне значення критерію χ^2 такого порівняння у контрольній групі складає 0,77, що є менше за критичне значення $\chi_{0,05}^2 = 7,82$ (розрахунки представлено в таблиці Д.4 додатку Д). Отже, в контрольній групі за період проведення формувального

експерименту не відбулися значні зміни в рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, тому що не проводилась цілеспрямована експериментальна робота з досліджуваної теми.

Отже, з дев'яносто п'яти відсотковою ймовірністю можна стверджувати, що зміни, які відбулися в рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ в експериментальній групі є достовірними, статистично значущими та відбулися внаслідок апробації моделі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, що є доказом її ефективності.

Як свідчать експериментальні дані, у процесі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ (експериментальній групі) відбулися позитивні якісні зміни, відтепер вони свідомо використовували процедури інформаційної аналітики, основні види та методи аналізу, інформаційно-аналітичні технології, враховували ситуацію, умови, мету, вільно оперували теоретичним матеріалом, самостійно виправляли помилки, знаходили власні недоліки, які виправляли у процесі, чого не спостерігалось на констатувальному етапі. Аналіз тестових завдань показав, що майбутні менеджери освіти контрольної групи були допущені ті самі помилки у тих же завданнях.

Відтак, отримані результати підтверджують ефективність обґрунтованих педагогічних умов підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, а також відповідної моделі й методики.

Висновки з другого розділу

За результатами аналізу обґрунтовано структуру підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ у межах якої визначені компоненти (когнітивно-діяльнісний, соціально-комунікативний), критерії і показники, як-от: обізнаність (показники: знання

теоретичних засад інформаційної аналітики у ЗНЗ; видів педагогічного та управлінського аналізів; алгоритму та інструментарію здійснення інформаційно-аналітичних досліджень; процедур проведення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; організаційно-правових основ управління інформаційно-аналітичною діяльністю у ЗНЗ; знання видів і типів інформаційних систем і баз даних як державних, так і недержавних інституцій, з яких можна одержувати первинну інформацію для здійснення інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ); навченість (показники: уміння когнітивні: будувати алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур; уміння практичні: здійснювати інформаційну аналітику із застосуванням науково визнаних процедур (аналіз, порівняння, контент-аналіз, SWOT-аналіз); уміння управлінські: застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень); комунікативність (показники: здатність забезпечувати зворотній зв'язок зі суб'єктами освітнього процесу у ЗНЗ на засадах діалогу; здатність забезпечувати комунікацію суб'єктів освітнього процесу у ЗНЗ, застосовуючи якісні інформаційні продукти та послуги); рефлексивність (критично оцінювати проблеми, що пов'язані зі здійсненням інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; здатність здійснювати систематизацію інформації щодо впливу зовнішніх чинників на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ; обґрунтовувати / інтерпретувати стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ;).

Підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності – результат підготовки, який виражається у набутті професійних знань, умінь і навичок (правова обізнаність, поінформованість, організованість, об'єктивність, критичність, аналітичність, креативність, стратегічність, комунікативність, діалогічність, рефлексивність) здійснювати управління інформаційно-аналітичними процесами в загальноосвітньому навчальному закладі, що дозволяє ефективно виконувати менеджеру освіти свої функціональні обов'язки.

Запроваджено модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. У рамках моделі визначено і науково обґрунтовано педагогічні умови, мету, навчальні цілі, зміст, методи і форми організації навчання на кожному етапі підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Розроблена модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ обіймає три етапи, а саме: інформаційно-когнітивний, інструментально-репродуктивний і діяльнісно-проектувальний, які забезпечував спецкурс «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти».

Результати формувального експерименту засвідчили суттєву різницю за всіма критеріями підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності експериментальної і контрольної груп, що підтверджує ефективність запропонованої моделі й експериментальної методики підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. А саме: високого рівня досягли відтепер досягли 18,3% майбутніх менеджерів освіти (було тільки 4,3%), достатнього – 51,2% (було 14%) майбутніх менеджерів освіти. На середньому рівні залишилося 26,8% (було 42,1%), на низькому – 3,7% (було 39,6%). Щодо майбутніх менеджерів освіти контрольної групи, то на прикінцевому етапі у них також відбулися незначні позитивні зміни. Так, високий рівень підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ виявлено у 6,2% майбутніх менеджерів освіти (було 4,4%); достатній у 18,1% (було 15%); на середньому рівні залишилося 38,1% (було 40%) і на низькому – 37,6% (було 40,6%) майбутніх менеджерів освіти.

Основні положення розділу відображено в таких роботах автора [43], [46], [48], [52], [53], [56], [57].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено актуальне наукове завдання щодо підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Результати, отримані в процесі дослідження, підтверджують гіпотезу, покладену в його основу, а реалізовані мета і завдання дослідження дали змогу дійти висновків, що мають теоретичне і практичне значення.

1. Розкрито й обгрунтовано, що підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності – результат підготовки, який виражається у набутті професійних знань, умінь і навичок (правова обізнаність, поінформованість, організованість, об'єктивність, критичність, аналітичність, креативність, стратегічність, комунікативність, діалогічність, рефлексивність) здійснювати управління інформаційно-аналітичними процесами в загальноосвітньому навчальному закладі, що дозволяє ефективно виконувати менеджеру освіти свої функціональні обов'язки. Інформаційно-аналітична діяльність – це сукупність інформаційних процесів (збирання, пошук, переробка інформації), необхідних для якісного та ефективного процесу управління. Менеджер освіти – фахівець, який володіє професійними знаннями, вміннями, необхідними особистісними якостями для здійснення управління в освіті.

2. Визначено педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, а саме: андрагогічна спрямованість професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти; створення інформаційно-ресурсної бази для забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності майбутніх менеджерів освіти; наявність досвіду інформаційно-аналітичної діяльності у реальних ситуаціях управління ЗНЗ.

3. Виявлено структуру підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, що містить два взаємопов'язані компоненти: когнітивно-діяльнісний і соціально-комунікативний.

Критеріями підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ з відповідними показниками було обрано: обізнаність, навченість, комунікативність, рефлексивність.

Схарактеризовано рівні підготовленості зазначеної підготовки (високий, достатній, середній і низький). На основі результатів констатувального етапу експерименту встановлено, що високого рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ досягли 4,3% респондентів експериментальної і 4,4% – контрольної груп. На достатньому рівні було 14% респондентів експериментальної і 15% – контрольної груп. Середній рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності був у 42,1% респондентів експериментальної і 40% – контрольної груп, низький – відповідно у 39,6 % і 40,6% .

4. Розроблено й апробовано експериментальну методику і модель підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, що обіймала три етапи: інформаційно-когнітивний, інструментально-репродуктивний і діяльнісно-проектувальний. У рамках кожного етапу реалізовано педагогічні умови, навчальні цілі, зміст навчання, засоби реалізації, очікувані результати щодо підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

5. Ефективність експериментальної методики підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ підтверджено результатами експерименту. В ЕГ високого рівня досягли 18,3% майбутніх менеджерів освіти (було 4,3%), достатнього – 51,2% (було 14%). На середньому рівні залишилося 26,8% студентів (було 42,1%), на низькому – 3,7% (було 39,6%). Щодо майбутніх менеджерів освіти КГ, то на прикінцевому етапі в них також відбулися певні позитивні зміни під впливом навчання, але незначні. Так, високий рівень підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ виявлено у 6,2% студентів (було 4,4%); достатній – у 18,1% (було 15%)%; на середньому рівні залишилося

38,1% (було 40%) і на низькому – 37,6% (було 40,6%) майбутніх менеджерів освіти.

Аналізуючи одержані дані, дійшли висновку, що впровадження моделі й експериментальної методики підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ сприяло більш швидкому переходу студентів на вищий рівень підготовленості до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, що підтвердило емпіричне значення критерію χ^2 .

Проведене дослідження не висвітлює всіх аспектів проблеми підготовки майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Перспективу подальших досліджень вбачаємо в розробці методики оцінки ефективності інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акмеология [под общ. ред. А. А. Деркача]. – М. : РАГС, 2002. – 650 с.
2. Акмеология развития [под общ. ред. В. Гладковой, С. Пожарского]. – СПб. : «Питер», 2006. – 392 с.
3. Ананьев Б. Г. Избранные психологические труды : в 2-х т. / Борис Герасимович Ананьев; под. ред. А. А. Бодалева, Б. Ф. Ломова. – М. : Педагогика, 1980. – Т. 1. – 232 с.
4. Бакуменко В. Методологічний аналіз проблем діяльності через системний взаємозв'язок теорії і практики / Валерій Бакуменко // Вісник УАДУ при Президентіві України. – 1999. – № 2. – С. 256–268.
5. Бакуменко В. Методологія державного управління : проблеми становлення та подальшого розвитку / В. Бакуменко, В. Князев, Ю. Сурмін // Вісник УАДУ при Президентіві України. – 2003. – № 2. – С. 68–81.
6. Банк навчальних комп'ютерних програм «Універсал» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.universal.modus.net.ua/baza.htm/2>. – Назва з титулу екрану.
7. Барташук Т. П. Механізми інформаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності в умовах сучасної міжнародної конкуренції : дис. канд. екон. наук : 08.05.01 / Барташук Тетяна Павлівна. – К., 2003. – 211 с.
8. Биков В. Ю. Технології хмарних обчислень, ІКТ-аутсорсинг та нові функції ІКТ-підрозділів навчальних закладів і наукових установ / В. Ю. Биков // Інформаційні технології в освіті. – 2011. – № 10. – С. 8-23.
9. Биков В. Ю. Системи управління інформаційними базами даних в освіті : навчальний посібник / В. Ю. Биков, В. Д. Руденко. – К., 1998. – 287 с.
10. Большой толковый социологический словарь / [пер. з англ.]. – М. : Вече, АСТ, 1999. – Т. 1 (А-О). – 544 с.

11. Большой энциклопедический словарь. – 1-е изд. – М. : СПб. : Норинт, 1997. – 1456 с.
12. Бондар В. Принципи педагогічного аналізу / Бондар В. // Підручник для директора : журнал управлінської компетентності. – 2006. – №2. – С.13-26.
13. Босак І. П. Інформаційне забезпечення управління підприємством : економічний аспект / І. П. Босак, Є. М. Палига // Регіональна економіка. – 2007. – № 4. – С. 193-195.
14. Братськ Р. Автоматизовані системи управління в менеджменті / Р. Братськ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bukvar.su>.
15. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : [навчальний посібник] / В. М. Варенко. – К. : Університет «Україна», 2013. - 416 с.
16. Васильев В. В. Информационное обеспечение управление общеобразовательной школой / В. В. Васильев. – Воронеж : Изд-во ВУ, 1990. – С. 18.
17. Вдовиченко Р. Функціонально-посадові вимоги до професійної управлінської діяльності керівника школи / Р. Вдовиченко // Рідна школа. – 2005. – №2. С.16-21.
18. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. – 1440 с.
19. Веремко К. І. Річний план роботи школи / К. І. Веремко, Л. П. Ампілогова. – Х. : «Основа» : «Тріада+», 2007. – 176 с.
20. Внутришкольный контроль в работе руководителя образовательного учреждения / авт.-сост. Е. Л. Гордияш. – Волгоград : Учитель, 2009. – 186 с. – Выпуск 2.
21. Вознюк Л.В. Організаційно-педагогічні засади розвитку професійної компетентності менеджерів шкільної освіти у системі післядипломної педагогічної освіти /Л.В.Вознюк // Наук. записки. Сер. пед. науки /Кіровоград. держ. пед.– ун-т ім. В.Винниченка. – Кіровоград, 2013.– Вип.122 – С. 85–93

22. Вознюк Л. В. Роль менеджера освіти в оновленні сучасної школи / Л. В. Вознюк // Проблеми підготовки сучасного вчителя: зб. наук. праць Уманського держ. пед. ун-ту ім. Павла Тичини / [ред. кол. : Побірченко Н. С. (гол. ред.) та ін.]. – Умань : ФОП Жовтий О. О., 2013. – Вип. 8. – Частина 1. – С. 180–188.

23. Гаєвський Б. А. Культура державного управління : організаційний аспект : [монографія] / Б. А. Гаєвський, В. А. Ребкало. – К. : Вид-во УАДУ, 1998. – 144 с.

24. Гладкова В., Ерсъюзоглу І. Акмеологічні підходи до формування професійної компетентності майбутніх фахівців / В. Гладкова, І. Ерсъюзоглу // Виховання і культура / Міжнародний науково-практичний журнал. - № 1-2 (17-18). – Одеса, 2009. – С. 28-32.

25. Глоба Л. Створення та обробка баз даних : [навч. посібник] / Л. Глоба, М. Тернова. – К. : Освіта, 2013. – 214 с.

26. Глушук Ю. Підготовка державних службовців до аналітичної діяльності в системі післядипломної освіти : дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / Юлія Олександрівна Глушук / Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського – Одеса, 2010. – 241 с.

27. Годин В. В. Информационное обеспечение управленческой деятельности : учебник / В. В. Годин, И. К. Корнеев. – М. : Мастерство, 2001. – 240 с.

28. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник / С. У. Гончаренко. – К. : Либідь, 1977. – 376 с.

29. Гуменюк В. Інформаційне забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : 13.00.01 – «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / В. В. Гуменюк. – Київ, 2001. – 22 с.

30. Гуревич Р. С. Інформаційно-телекомунікаційні технології в навчальному процесі та наукових дослідженнях: навч. посіб, для студ. пед.

ВНЗ і слухачів інститутів післядипломної педагогічної освіти / Р. С. Гуревич, М. Ю. Капемія. – Вінниця : ООО «Планер», 2005. – 366 с.

31. Давыдов В. В. Нерешенные проблемы теории деятельности / В. В. Давыдов // Психологический журнал. – 1992. – № 2. – С. 3-12.

32. Даниленко Л. І. Модернізація змісту форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи / Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 2002. – 140 с.

33. Додонов О. Г. Інформаційно-аналітична підтримка прийняття управлінських рішень : [електронний ресурс] / О. Г. Додонов, В. Г. Путятін, В. О. Валютчик. – Режим доступу : www.ipri.kiev.ua/fileadmin/XXXX/.../Statja.doc

34. Долгоруков А. М. Case-study как способ (стратегия) понимания / А. М. Долгоруков // Практическое руководство для тьютора системы Открытого образования на основе дистанционных технологий : Под ред. А. Долгорукова. – М. : Центр интенсивных технологий образования, 2002. – С. 22 – 44.

35. Древицька І. Ю. Інформаційне забезпечення органів регіонального управління в сучасних умовах : дис. канд. наук. з держ. упр. : 25.00.04 / Древицька Ірина Юріївна. – Донецьк, 2002. – 183 с.

36. Дяченко Н. П. Методологічне забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування / Н. П. Дяченко // Теорія та практика державного управління. – Вип. 4 (43). [Електронний ресурс]. – Режим доступа : www.kbuara.kharkov.ua/e-book/...4/.../02.pdf

37. Дьяченко М. И. Психологические проблемы готовности к деятельности / М. И. Дьяченко, Л. А. Кандыбович. – М., 1976. – 176 с.

38. Дьяченко М. И. Краткий психологический словарь : Личность, образование, самообразование, профессия / М. И. Дьяченко, Л. А. Кандыбович. – Мн. : «Хэлтон», 1998. – 399 с.

39. Е-боротьба в інформаційних війнах та інформаційне право : монографія / В. М. Брижко, В. С. Цимбалюк, М. Я. Швець та ін.; за ред. М. Я. Швеця. – 2-е вид., доп. – К. : НДЦПІ АПрН України. – 2007. – 234 с.

40. Електронне інформаційне суспільство України: погляд у сьогодення і майбутнє : монографія / В. М. Фурашев, Д. В. Ланде, О. М. Григор'єв, О. В. Фурашев. – К. : Інжиніринг, 2005. – 164 с.

41. Ерсьозглу И. Критериальный аппарат диагностики подготовленности будущих менеджеров образования к осуществлению информационно-аналитической деятельности / И. Ерсьозглу // *Psihologie. Pedagogie speciala. Asistenta sociala.* – 2014. – № 4 (347). – С. 63-68.

42. Ерсьозглу І. Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів освіти шкільного рівня / І. Ерсьозглу // *Наука і освіта / Науково-практичний журнал Південного наукового центру НАПН України.* – №7 СХХІV. – 2014. – С. 80-84

43. Ерсьозглу І. Аналіз підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах : [«Перспективні напрямки розвитку сучасних педагогічних і психологічних наук»], (13-14 лютого 2015 р.). – Харків. – С. 16-19.

44. Ерсьозглу І. Аналітична діяльність менеджерів освіти в контексті сучасних наукових досліджень / І. Ерсьозглу // *Наша школа.* – № 6. – 2015. – Одеса. – С. 8-14.

45. Ерсьозглу І. Деякі аспекти інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти : зб. тез наук. робіт міжн. наук.-практич. конф. [«Людина та соціум : сучасні проблеми взаємодії (психологічні та педагогічні аспекти)»], (31 жовтня -1 листопада 2014 р.). – Львів – С. 58-60.

46. Ерсьозглу І. Інформаційне забезпечення діяльності менеджера освіти : матеріали міжн. наук.-практич. конф. [«Управління освітніми закладами: стан проблем, стратегії розвитку»]. (м. Одеса, 29-30 жовтня 2014 р.). – Одеса : ПНПУ ім. К.Д. Ушинського, 2014 – С. 11-12.

47. Ерсъозоглу І. Інформаційне забезпечення управління навчальним закладом: матеріали міжн. наук.-методич. конф. [«Теорія і практика управління педагогічним процесом»], (19-21 червня 2014 р.). – Одеса : Атлант, ВОІ СОІУ, 2014. – С. 83-86.

48. Ерсъозоглу І. Інформаційно-аналітична компетентність менеджера освіти : матеріали міжнародної науково-практичної конференції [«Управління навчальними закладами : досвід, проблеми, перспективи»], (29-30 жовтня 2013 р.). – Одеса : ПНПУ імені К.Д. Ушинського. – С. 7-8.

49. Ерсъозоглу І. Інформаційно-аналітичні функції менеджерів освіти у контексті сучасних наукових досліджень / І. Ерсъозоглу // Проблеми емпіричних досліджень у психології / Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди. Випуск №10. – К. : Гнозис, 2014. – С. 190-195.

50. Ерсъозоглу І. Інформаційно-комунікаційні технології як важлива складова управління в сучасній школі: матеріали міжн. наук.-практич. конф. [«Педагогічні та психологічні науки: виклики і сьогодення»], (м. Київ, 8.08.2014 р.). – К.: ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2014. – С. 65-66

51. Ерсъозоглу І. Професійна діяльність менеджерів освіти шкільного рівня / І. Ерсъозоглу // Наукові записки / Збірник наукових праць Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: Педагогіка і психологія. – Випуск №42. – Ч 1. – Вінниця: ТОВ «Нілан ЛТД», 2014. – С. 174-177.

52. Ерсъозоглу І. Технологія вимірювання рівня підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності / І. Ерсъозоглу // Науковий вісник / Збірник наукових праць Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського. – Одеса: ПНПУ ім. К.Д.Ушинського. – 2015. – № 1. – С. 150-156

53. Ерсьозоглу І. Формування підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності / І. Ерсьозоглу // Наука і освіта / Науково-практичний журнал Південного наукового центру НАПН України. – №2. – 2015. – С. 36-40.

54. Ерсьозоглу І. Педагогічний колектив як кадровий потенціал загальноосвітнього навчального закладу: матеріали міжнародної науково-практичної конференції [«Актуальні дослідження в соціальній сфері»], (15 січня 2013 р.). – Одеса : видавець Бакаєв Вадим Вікторович. – С. 113-115.

55. Ерсьозоглу І., Гладкова В. Авторская система проектирования карьерного роста менеджера образования : матеріали міжнародної науково-практичної студентської конференції [«Сучасні проблеми та перспективи розвитку регіональної освіти»], (30 жовтня 2009 р.). – Одеса : ПНПУ імені К.Д. Ушинського. – С. 43-45.

56. Ерсьозоглу І. Факторы успешного карьеры руководителя учебного заведения : матеріали міжнародної науково-практичної конференції [«Становлення особистості професіонала: перспективи й розвиток»], (24-25 лютого 2012 р.). – Одеса : видавець Бакаєв Вадим Вікторович. – С. 60-62.

57. Ерсьозоглу І. Аутопсихологическая компетентность как акмеологическая технология проектирования профессиональной карьеры : матеріали міжнародної науково-практичної конференції [«Управління навчальними закладами : досвід, проблеми та перспективи»], (1-2 листопада 2012 р.). – Одеса : ПНПУ імені К.Д. Ушинського. – С. 122-123.

58. Єльнікова Г. В. Моніторинг як ефективний засіб оцінювання якості загальної середньої освіти в навчальному закладі [електронний ресурс] / Г. В. Єльнікова, З. В. Рябова. – Режим доступу : <http://tme.umo.edu.ua>

59. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : [монографія] / Г. В. Єльнікова. – К : ДАККО, 1999. – 303 с.

60. Єрмола А. М. Технологія планування управлінської діяльності в освіті (річний управлінський цикл) / А. М. Єрмола, О. Р. Суджик. – Х. : Курсор. – 2004. – 251с.
61. Забродська Л. М. Інформатизація закладу освіти : управлінський аспект / Л. М. Забродська. – Х. : Видав. група «Основа», 2003. – 240 с.
62. Загнітко А. П. Великий тлумачний словник. Сучасна українська мова / А. П. Загнітко, І. А. Щукіна. – Донецьк : ТОВ ВКФ «БАО», 2008. – 704 с.
63. Заикина Н. В. Использование современных педагогических технологий в образовательном процессе в условиях обновления содержания образования / Н. В. Заикина. – Режим доступа: http://pedsovet.org/component/option,com_mtree/task,viewlink/link_id,3860/Itemid,118/
64. Закон України «Про загальну середню освіту» : [електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://osvita.ua/legislation/law/2232/>
65. Закон України «Про інформацію» : [електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2657-12/print1217856518710949>
66. Закон України «Про освіту» : [електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://vnz.org.ua/zakonodavstvo/110-zakon-ukrayiny-pro-osvitu>
67. Закон України «Про охорону праці» : [електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://dsesu.gromrada.com/normativnidokumenty/zakoni/item/28-zakon-ukraini-pro-ohoronu-praci.html>
68. Захарова І. Інформаційно-аналітична діяльність : [посібник] / І. Захарова, Л. Філіпова. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 336 с.
69. Зверева В. И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы / В. И. Зверева. – М. : Новая школа, 1997. – 319 с.
70. Зеер Э. Ф. Психология профессий : [учебное пособие для студентов вузо] / Эвальд Фридрихович Зеер. – [2-е изд., перераб., доп.]. – М. : Академический Проект; Екатеринбург : Деловая книга, 2003 – 336 с.

71. Зимняя И. А. Педагогическая психология : [ученик для вузов] / Ирина Алексеевна Зимняя. – [2-е изд. доп., испр. и перераб.]. – М. : Логос, 2003. – 384 с.

72. Зінчук Н. Підготовка менеджерів освіти до аналітичної діяльності: проблеми та шляхи їх розв'язання : електронний ресурс. –Режим доступу : tme.uio.edu.ua/docs/2/09sinwts.pdf

73. Змеев С. И. Андрагогіка : основы теории, истории и технологии обучения взрослых / Змеев С. И. – М. : ПЕР СЭ, 2007. – 272 с.

74. Змеев С. И. Основы андрагогіки / С. И. Змеев. – М., 1999.

75. Иванова Е. М. Основы психологического изучения профессиональной деятельности / Елена Михайловна Иванова. – М. : Издательство Московского университета, 1987. – 208 с.

76. Інформатизація середньої освіти : програмні засоби, технології, досвід, перспективи : навч.-метод. посіб. [Текст] / Н. В. Вовковинська, Ю. О. Дорошенко, Л. М. Калініна та ін.] ; [за ред. В. М. Мадзігона, Ю. О. Дорошенка]. – К. : Пед. думка, 2003. – С. 202-203.

77. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності в умовах інформатизації : організаційно-правові питання теорії і практики : монографія / Р. А. Калюжний, В. О. Шамрай, М. Я. Швець, В. Д. Павловський, М. В. Гуцулюк, Р. Л. Ковпак, В. С. Цимбалюк, Ю. В. Яцишин, А. С. Ластовецький / за заг. ред. Р. А. Калюжного та В. О. Шамрая. – К, 2002. – 296 с.

78. Інформаційне суспільство. Дефініції: людина, її права, інформація, інформатика, інформатизація, телекомунікації, інтелектуальна власність, ліцензування, сертифікація, економіка, ринок, юриспруденція / В. М. Брижко, О. М. Гальченко, В. С. Цимбалюк та ін. ; за ред. Р. А. Калюжного, М. Я. Швеца. – К. : Інтеграл, 2002. – 220 с.

79. Інформаційний збірник Міністерства освіти і науки України. – 2007. – № 26-27, вересень. – 64 с.

80. Калитич Г. І. Інформаційно-дослідницька діяльність як основа

підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень / Г. І. Калитич // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інформація, аналіз, прогноз – стратегічні важелі ефективного державного управління». – К.: УкрІНТЕІ, 2000. – С.82-85.

81. Калініна Л. М. Інформація : суть і специфіка / Л. М. Калініна // Комп'ютер у школі і сім'ї. – 2002. – №3. – С. 13-17.

82. Калініна Л. М. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом : [монографія] / Л. М. Калініна. – Херсон : Айлант, 2005. – 275 с.

83. Калініна Л. М. Соціально-педагогічна інформація : суть, характерні ознаки та її роль в управлінні школою / Л. М. Калініна // Директор школи: Україна. – 1999. – № 3. – С. 9-13.

84. Калініна Л. М. Специфіка інформаційного управління закладами освіти / Л. М. Калініна // Освіта і управління. – 2003. – Т. 6. – № 1. – С. 47-66.

85. Карандаш М. Система інформаційного забезпечення в управлінській діяльності керівника школи : [електронний ресурс] / М. Карандаш. – Режим доступу : <http://lib.mdpu.org.ua/nvsp/BAK7/7/4.pdf>

86. Карпенко О. Понятійно-категоріальний апарат науки державного управління у сфері інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів виконавчої влади / Олександр Карпенко // Вісник Книжкової палати. – 2009. – №5. – С. 3-13.

87. Касярум К. В. Формування комунікативної компетенції майбутніх викладачів вищої школи / К. В. Касярум // Збірник наукових праць. Частина 1, 2011. – С. 99 – 105.

88. Качалова Л. П. Педагогическая импровизация. Теоретическое обоснование основных понятий, обеспечивающих диссертационное исследование : [монографія] /Л. П. Качалова. – Шадринск : ГРКТ, 2006. – 330 с.

89. Кашлев С. С. Современные технологии педагогического процесса : учеб. пособие / С. С. Кашлев. – Мн., 2001. – 164 с.

90.Киричук В. Діагностично-проектуючий комп'ютерний комплекс «Універсал» [Електронний ресурс] / В. Киричук. – Режим доступу : <http://zi.zavantag.com>.

91.Колесніченко Л. А. Основи психології та педагогіки / Л. А. Колесніченко, Л. Л. Борисенко : [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lection.com.ua/psychology/optp/osobistist-ta-diyalnist-osnovi-psihologiyi-ta-pedagogiki>

92.Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): [монографія] / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.

93.Компанія «Дієз-продукт» провідний виробник програмних засобів для національної системи освіти та сучасних рішень для управління освітою [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.diez-product.com.ua>.

94.Конаржевский Ю. А. Информационное обеспечение процесса управления школы / Ю. А. Конаржевський // Основи внутрішкільного управління / Подред. П. В. Худоминского. – М. : Педагогика, 1987. – 168с.

95.Конаржевский Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управления школой / Ю. А. Конаржевський. – М. : Педагогика, 1986. – 144с.

96.Коннолли Т. Базы данных. Проектирование, реализация и сопровождение. Теория и практика : [уч. пособие] / Т. Коннолли, К. Бегг, А. Страчан. – М. : Вильямс, 2003. – 1440 с.

97.Корнешук В. В. Експертне оцінювання готовності майбутніх фахівців до професійної діяльності / В. В. Корнешук // Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер.: Педагогіка і психологія: Зб. статей. – Ялта: РВВ КГУ, 2011. – Вип. 32. – Ч. 1. – С. 190-195

98.Корнешук В. В. Управління закладом освіти та шляхи його вдосконалення / В. В. Корнешук, К. В. Полянцева К. В. // Наука і освіта, 2012. – № 1. – С. 27-29.

99. Кравченко Л. М. Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти : [монографія] / Любов Миколаївна Кравченко. – Полтава : Техсервіс, 2006. – 420 с.
100. Кринецкий И. И. Основы научных исследований / И. И. Кринецкий. – К. : Вища шк., 1981. – 208 с.
101. Крыжко В. В. Психология в практике менеджера образования / В. В. Крыжко, Е. М. Павлютенков. – С-Пб. : КАРО, 2001. – 304 с.
102. Кузнецов И. Н. Учебник по информационно-аналитической работе / И. Н. Кузнецов. – М. : Яуза. – 2001. – 320 с.
103. Кузнецов Ю. К. Педагогическая информация и управление школой : [учебное пособие] / Ю. К. Кузнецов. – Калинин : КГУ, 1985. – 79 с.
104. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління: навч. посібник / С. П. Кулицький. – К. : МАУП. 2002. – 224 с.
105. Кулюткин Ю. Н. Психология обучения взрослых / Ю. Н. Кулюткин. – М., 1985.
106. Курлянд З. Н. Педагогические способности и профессиональная устойчивость / Зинаида Наумовна Курлянд. – Одесса, 1992. – 122 с.
107. Кухаренко В. М. Дистанційне навчання / В. М. Кухаренко, О. В. Рибалко, Н. Г. Сиротинко. – [3-е вид.]. – Х. : «НТУ ХП»; «Торсінг», 2002. – 320 с.
108. Лега Ю. Г. Концептуальні засади підготовки менеджерів вищої кваліфікації / Ю. Г. Лега, В. В. Мельник, І. М. Цимбалюк. – Черкаси : ЧДТУ, 2003. – 107 с.
109. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность / Алексей Николаевич Леонтьев. – [2-е изд.]. – М. : Политиздат, 1977. – 304 с.
110. Литвиненко О. В. Інформаційний простір як чинник забезпечення національних інтересів України : [монографія] / О. В. Литвиненко, І. Ф. Бінько, В. М. Потіха. – К. : ІМВ КУ ім. Т. Шевченка, 1998. – 47 с.

111. Лук'янова Л. Б. Основоположні принципи андрагогічної моделі навчання: оптимальні умови використання / Л. Б. Лук'янова. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : 06.08.2013<http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sitimn/2010_23/Osnovopol_prunsupu_andrag>. – Загол. з екрану
112. Манько В. М. Дидактичні умови формування у студентів професійно-пізнавального інтересу до спеціальних дисциплін / В. М. Манько // Соціалізація особистості : зб. наук. пр. Національного педагогічного університету ім. М. Драгоманова. – К. : Логос, 2000. – Вип. 2. – С. 153–161, 153–161., с. 153–161.
113. Маркелов К. В. Аналитическое мышление специалиста по работе с информацией : [лекція] / К. В. Маркелов. – М. : Изд-во РАГС, 2007. – 18 с.
114. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом / Мармаза Олександра Іванівна. – Харків : Видав. група «Основа», 2004. – 240 с. – (Серія «Управління школою»).
115. Мармаза О. І. Система підвищення функціональної компетентності керівників загальноосвітніх закладів : дис. канд. пед. наук : 13.00.01 / Мармаза Олександра Іванівна. – К., 1998. – 252 с.
116. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітнім навчальним закладом: навч. посібник / В. І. Маслов – Тернопіль, Астон, 2007. – 150 с.
117. Маслов В. І. та ін. Система інформації та комп'ютерні технології в управлінні школою / В. І. Маслов. – К. : ІЗМН, 1996. – 80 с.
118. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту / О. В. Матвієнко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 128 с.
119. Матвієнко О. В. Функції інформаційних аналітиків у процесі підготовки прийняття управлінських рішень / О. В. Матвієнко // Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. Вип.5. – К. : НБУВ, 2000. – С. 315-320.
120. Медведєва М. Педагогічний аналіз в сучасній школі / М. Медведєва // Директор школи. – 2009. – № 41. – С. 13-18.

121. Мешкова О. Аналітична діяльність у навчально-виховному процесі / О. Мешкова // Директор школи. – 2009. – № 41. – С.19-21.

122. Моцик Б. В. Інформаційні системи у змістовому контексті підручника для керівника школи Збірник наукових праць «Проблеми сучасного підручника» / Б. В Моцик. – Режим доступу : http://undip.org.ua/news/problemny_suchasnogo_pydruchnyka.php?SECTION_ID=189&ELEMENT_ID=774

123. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладів» : [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/legislation/other/36251/>

124. Недялкова К. В. Педагогічні умови інтелектуального розвитку майбутніх учителів математики у процесі фахової підготовки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / К. В. Недялкова. – Одеса, 2003. – 21с.

125. Нестеренко О. В. Основи побудови інформаційно-аналітичних систем органів державної влади / О. В. Нестеренко. – К. : Наук. думка, 2005. – 628 с.

126. Нестеренко О. В. Теоретичні та методологічні основи побудови автоматизованих інформаційно-аналітичних систем органів державної влади : дис. д-ра техн. наук : 05.13.06 / Нестеренко Олександр Васильович. – К., 2006. – 385 с.

127. Новиков Д. А. Статистические методы в педагогических исследованиях (типовые случаи). / Д. А. Новиков. - М. : МЗ-Пресс, 2004. – 67 с.

128. Новик И. Б. Метод моделирования в современной науке / И. Б. Новик, Н. М. Мамедов. – М. : Общество «Знание» РСФСР, 1981. – 40 с.

129. Основні засади розвитку вищої освіти України в контексті Болонського процесу (документи і матеріали 2003-2004 рр.) / За ред. В. Г. Кременя. – Тернопіль : ТДПУ імені В.Гнатюка, 2004. – 147 с.

130. Офіційний сайт розповсюджувачів програми «Net Школа Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://net.elnik.kiev.ua/>
131. Павлютенков Е. М. Рабочая книга руководителя школы / Е. М. Павлютенков, В. В. Крижко. – Запорожье : ЗОП УУУ, 1993. – 99 с.
132. Павлютенков Е. М. Основи управління школою / Е. М. Павлютенков, В. В. Крижко. – Х. : Вид. група «Основа». – 2006. – 176 с.
133. Пархоменко В. Д. Інформаційно-аналітична діяльність : проблеми і перспективи / В. Д. Пархоменко, Г. І. Калитич // Науково-технічна інформація. – 2000. – № 1. – С. 2-5.
134. Пархоменко О. В. Дослідження стану аналітичних методів в інформаційно-аналітичній діяльності / О. В. Пархоменко, Т. К. Куранда // НТІ. – 2004. – № 1. – С. 18-27.
135. Пасечнікова Л. Організація інформаційних потоків у навчальному закладі / Л. Пасечнікова // Підручник для директора. – 2004. – № 5-6. – С. 106-113.
136. Педагогіка вищої школи : навч. посіб. / А. І. Кузьмінський. – К. : Знання, 2005. – 486 с.
137. Педагогіка управління : навчальний посібник / [Поважнянський Л. Л., Романовський О. Г., Пономарьов О. С., Черваньова З. О.]. – Харків : НТУ «ХПУ», 2003. – 343 с.
138. Пересечанський В. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності керівників закладів освіти / В. Пересечанський [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tme.umo.edu.ua>.
139. Петренко Л. Алгоритм інформаційно-аналітичної діяльності : [електронний ресурс] / Л. Петренко. – Режим доступу : http://petrenko-work.blogspot.com/2013/02/blog-post_24.html
140. Петров В. Ф. Інформаційне забезпечення управління загальною середньою освітою в регіоні : автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.01

«Загальна педагогіка й історія педагогіки» / В. Ф. Петров. – ЦППО АПН України. – К., 2004. – 21с.

141. Платонов К. К. Структура и развитие личности / Константин Константинович Платонов. – М. : Наука, 1986. – 255 с.

142. Плотницька І. М. Ділова українська мова у сфері державного управління : [навч. посіб.] / І. М. Плотницька. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 192 с.

143. Подмазін С. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління освітніми системами / С. Подмазін // Освіта і управління. – 1997. – Т. 1. – № 1. – С. 137-139.

144. Постанова Кабінету Міністрів від 23 листопада 2011 р. № 1341 «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» Електронний доступ : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>

145. Постельняк А. Аналітична діяльність методиста / А. Постельняк, О. Полотенко // Методист. – 2012. – №1. – С. 17-29.

146. Поташник М. Эксклюзивные аспекты управления школою / М. Поташник. – М. : Педагогическое общество России, 2012. – 320 с.

147. Почепцов Г. Г. Теорія і практика комунікації : [навч. посібник] / Г. Г. Почепцов. – М. : Просвещение, 2005. – 196 с.

148. Практичні елементи інформаційно-аналітичної роботи : метод. реком. / уклад. : С. О. Телешун, О. Р. Титаренко, І. В. Рейтерович, С. І. Вировий; за заг. ред. д-ра політ. наук С. О. Телешуна. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 60 с.

149. Програми для керування закладами освіти «Автоматизований розклад уроків» АВТОР – Школа [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.diezprodukt.com.ua>. – Назва з титулу екрану.

150. Проект Указу Президента України «Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні» [електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.dknii.gov.ua/images/stories/03.08.2012_strat.doc

151. Райков А. Н. Информационно-аналитические технологии для федеральных органов исполнительной власти / А. Н. Райков // НТИ. Сер. 1. – 1995. – №5. – С.15-19.
152. Ребкало В. А. Політична аналітика та прогнозування : [навч. посіб.] / В. А. Ребкало, О. Л. Валевський, Ю. Г. Кальниш – К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 60 с.
153. Рухадзе І. В. Технологія інформаційно-аналітичної підтримки менеджменту / І В. Рухадзе // НТІ. – 2004. – № 3. – С. 49-51.
154. Рычихина Э. Н. Информационное обеспечение исследования системы управления образовательным учреждением / Э. Н. Рычихина // Инновации в образовании. – 2003. – №6. – С. 63-69.
155. Сакалюк О. О. Формування готовності менеджерів освіти до професійної діяльності в полікультурному навчальному середовищі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / О. О. Сакалюк. – Одеса, 2012. – 30 с.
156. Сергеев О. Акмеологічний принцип : його сутність і призначення / О. Сергеев, І. Богданов // Зб. наук. праць. Педагогічні науки. – Херсон, 2000. – Вип. 15. – С. 147– 153.
157. Семьонов П. Інформація для внутрішкільного контролю / П. Семьонов // Підручник для директора. – 2005. – № 11-12. – С. 56-61.
158. Сілкова Г. Інформаційно-аналітична діяльність як напрям інформаційної діяльності / Г. Сілкова // Вісник книжкової палати. – 2001. – № 2. – С.14-15.
159. Скрипник М. І. Аналітична діяльність методиста / М. І. Скрипник // Управління освітою. – 2006. – №5.
160. Словарь иностранных слов / под ред. И. В. Лёхина, Ф. Н. Петрова. – М., 1954. – 623 с.
161. Словник-довідник з професійної педагогіки : [за ред. А. В. Семенової]. – Одеса : Пальміра, 2006. – 272 с.

162. Советский энциклопедический словарь / Гл. ред. А. М. Прохоров. – 4-е изд. – М.: Сов. энциклопедия, 1988. – 1600 с.
163. Современный словарь по педагогике : [сост. Е. С. Рапацевич]. – М. : «Слово», 2001. – 928 с.
164. Социальная информациология : словарь / сост. Л. И. Мухамедова; под. общ. ред. В. Д. Попова. – Изд. 2-е. – М. : Изд-во РАГС, 2007. – 172 с.
165. Степанова Е. И. Умственное развитие и обучаемость взрослых / Е. И. Степанов. – Л., 1981. – 84 с.
166. Сурмін Ю. П. Аналітична діяльність : посіб. для аналітика неприбутк. орг. / Ю. П. Сурмін. – К.: Центр інновацій та розвитку, 2002. – 96 с.
167. Тарнавська Н. П. Менеджмент : теорія та практика : [підручник для вузів] / Н. П. Тарнавська, Р. М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 1997. – 456 с.
168. Татьянченко В. С. Информационный банк руководителя общеобразовательной школы / В. С. Татьянченко. – Челябинск : ЧОИИУ, 1992. – 112с.
169. Теоретичні та методичні засади управління підготовкою фахівців з педагогіки вищої школи на основі компетентнісного підходу в межах європейської кредитно-трансферної системи організації навчального процесу : монографія / З. В. Рябова, І. І. Драч, Н. О. Приходькіна [та ін.]. – К. : ТОВ «Альфа-Реклама», 2014. – 338 с.
170. Толковый словарь по основам информационной деятельности / Н. Н. Ермошенко (ред); Укр. акад. информатики и др. – К. : Укр. ИНТЭИ, 1995. – 252 с.
171. Торган М. М. Підготовка менеджерів освіти до здійснення контрольньо-діагностичних функцій : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / М. М. Торган. – Одеса, 2012. – 30 с.

172. Указ Президента України № 344/2013 О Национальной стратегии развития образования в Украине на период до 2021 года <http://www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html>

173. Уманский Л. И. Организатор и организаторская деятельность / Л. И. Уманский. – Л. : Лениздат, 1989. – 128 с.

174. Філіпова Л. Я. Інформаційна діяльність як фахова навчальна дисципліна: змістовний аналіз / Л. Я. Філіпова // Вісник Кн. палати. – 2005. – № 2. – С. 29-30.

175. Хаджирадева С. К. Теорія і практика управління закладами освіти [навчальний посібник для студентів напряму підготовки 8.18010020 «Управління навчальним закладом»] / С. К. Хаджирадева, Н. М. Черненко, М. М. Торган. – К. : Освіта, 2013. – 184 с.

176. Хатунцева С. М. Педагогічні умови адаптації викладача-початківця до професійно-педагогічної діяльності у вищому навчальному закладі [Текст] : дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / Хатунцева Світлана Миколаївна; Харківський національний педагогічний ун-т ім. Г. С. Сковороди. – Х., 2004.

177. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : [навчальний посібник] / Є. М. Хриков. – Режим доступу : <http://bibl.com.ua/informatika/109/index.html?page=13>

178. Цимбалюк В. С. Інформатизація, право, управління (організаційно-правові питання) : [монографія] / В. С. Цимбалюк. – К., 2002. – 195 с.

179. Цокур О. С. Основи наукового педагогічного дослідження / О. С. Цокур. – [В кн. «Педагогіка вищої школи»: навчальний посібник]. – Одеса : ПДПУ ім. К.Д. Ушинського, 2002. – Р. 1.3. – С. 17 -53

180. Черненко Н. М. Підготовка майбутніх менеджерів до діалогової комунікації в системі післядипломної освіти : дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук: 13.00.02 / Черненко Наталія Миколаївна. – Одеса, 2004. – 193 с.

181. Черненко Н. М. Діалогова комунікація : теорія та практика / Н. М. Черненко, С. К. Хаджирадєва. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2004. – 202 с.
182. Черновол-Ткаченко Р. І. Комунікаційні процеси в управлінні навчальним закладом / Р. І. Черновол-Ткаченко // Управління школою. – 2010. – № 29. – С. 2-9.
183. Шамова Т. И. Управление образовательными системами : [учебное пособие для студентов высших учебных заведений] / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин; под. ред. Т. И. Шамовой. – М. : ВЛАДОС, 2001. – 320 с.
184. Швецова З. Автоматизовані системи управління в освіті / З. Швецова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bukvar.su>.
185. Шевцова Л. А. Необходимые педагогические условия формирования готовности школьного учителя к использованию ИКТ в профессионально-педагогической деятельности : [электронный ресурс] / Л. А. Шевцова. – Режим доступу : <http://matrix.e-publish.ru/docs>
186. Шпак О. Т. Інформаційне та комп'ютерне забезпечення управлінської діяльності керівника школи: [посібник для слухачів факультету післядипломної освіти та керівників шкіл] / О. Т. Шпак, В. П. Драїун. – К., 1996. – 76с.
187. Шпиґа П. С. Інформаційно-аналітичне забезпечення зовнішньої політики / П. С. Шпиґа. – К. : Київ. міжнар. ун-т, 2004. – 108 с.
188. Шапиро С. Б. Знакомьтесь : современный менеджер (портрет в интерьере рынка) / С. Б. Шапиро, В. В. Тарасенко. – Харьков : ЧП «Акаир», 1997. – 100 с.
189. Энциклопедический словарь экономики и права on-line [электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://window.edu.ru>
190. Юдина И. А. Проектируем урок с ИКТ / И. А. Юдина [электронный ресурс]. – Режим доступа : http://wiki.pippkro.ru/index.php/Проектируем_урок_с_ИКТ

191. Ягупов В. Педагогіка : [електронний ресурс] / В. Ягупова. – Режим доступу : http://eduknigi.com/ped_view.php?id=23
192. Ядов В. А. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности. – М. : «Добросвет», «Книжный дом Університет», 1998. – С. 91-96.
193. Якушена Е. Информационные системы для школы [електронний ресурс] / Е. Якушена. – Режим доступа : <http://gazeta.lbz.ru>.
194. Яновська Л. Г. Формування професійної усталеності майбутніх учителів історії у процесі навчання у вищих педагогічних закладах: дис...канд. пед. наук: 13.00.04. / Яновська Лариса Григорівна. – Одеса, 2004. –199с.
195. Balkar B. Okul müdürlerinin bilgi yönetimi süreç yeterliklerinin ve liderlik becerilerinin incelenmesi / B. Balkar // Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi. -Journal of Research in Education and Teaching .– 2012. – Т. 1. № 2. – С. 178-189.
196. Brundage D. H. Adult Learning Principles and their Application to Program Planning / D. H. Brundage, D. Mackeracher. – Toronto, 1980.
197. Cura T. Yöneticiler İçin Bilişim Teknolojileri ve Enformasyon Sistemleri / T. Cura. –İstanbul : Sistem Yayıncılık, 2009. – 231 с.
198. Doğan N. Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme / N. Doğan , A. Kan –Ankara : Anı Yayınları Eğitim Dizisi, 2007.– 468 с.
199. Gökçen H. Yönetim Bilgi Sistemleri / H. Gökçen. –Ankara : Palme Yayıncılık, 2007. – 342 с.
200. Güçlü N. ve Sotirofski K. Bilgi Yönetimi / N. Güçlü ve K. Sotirofski // Türk Eğitim Bilimleri Dergisi. – 2006. – Т. 4. № 4. – С. 351-371.
201. Gümüştekin G. E. Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi / G. E. Gümüştekin // İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. – 2004. – Т. 18. № 3-4. – С. 201-212.

202. İşman A. Türk Eğitim Sisteminde Ölçme ve Değerlendirme / A. İşmam. – Ankara : Pegem Akademi Yayıncılık, 2000. – 154 c.
203. Lorge I. Adult Learning / I. Lorge // Adult Education. – N. Y., 1952. – №5.
204. Maslow A. H. Toward a Psychology of Being / A. H. Maslow. – N. Y., 1968.
205. Odabaş H., Anameriç H. Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri / H. Odabaş. – Ankara : Referans Yayıncılık, 2006. – 226 c.
206. Tekindal S. Okullarda Ölçme ve Değerlendirme Yöntemleri / S. Tekindal. – Ankara : Evrin yayınevi, 2002. – 276 c.
207. Tonta Y. Bilgi Yönetiminin Kavramsal Tanımı ve Uygulama Alanları., 2004 . In Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu : Saga of Librarianship International Symposium, Ankara (Turkey), 21-24 October 2004. [Conference paper] [« Kütüphaneciliğin Destanı Uluslararası Sempozyumu : Saga of Librarianship International Symposium, »]. (м. Анкара ,Turkey, 21-24 October 2004 p.). – Ankara : AÜ DTCF Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü, 2004 – C. 55-68
208. Turgut M. F., Baykul Y. / Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme / M. F. Turgut, Y. Baykul. – Ankara : Pegem Akademi Yayıncılık, 2010. – 424 c.
209. Tutar H. Yönetim Bilgi Sistemi / H. Tutar. – Ankara : Seçkin Yayıncılık, 2010. – 312 c.
210. Uçak N. Bilgi üzerine kuramsal bir yaklaşım / N. Uçak // Bilgi Dünyası. – 2000. T. 1. № 1. – C. 143-159.

Додаток Б

Завдання для визначення рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційної-аналітичної діяльності

Опитувальник,

що складається з комплексу експериментальних тестових та ситуаційних завдань для визначення рівнів підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційної-аналітичної діяльності

Блок I – тестові завдання форматів «А», які передбачають вибір, із запропонованих варіантів, одної з найкращих відповідей; «В» для встановлення відповідності між визначеннями та їх сутністю і відкритого формату.

Інструкція: Зосередьтесь, уважно прочитайте всі запитання і підкресліть правильну відповідь.

1. Як трактується поняття «інформація» в останній редакції Закону України «Про інформацію»?

а) будь-які відомості та / або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді;

б) документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі;

в) відомості, що передаються усно, письмово чи якимось іншим способом, за допомогою умовних сигналів з використанням технічних засобів тощо, а також сам процес передавання чи здобуття цих відомостей;

г) нові відомості про навколишній світ, одержувані в результаті взаємодії з ним.

2. Що таке «інформаційне забезпечення управління»?

а) створення таких умов зберігання, обробки і передачі інформації, за яких вірогідність її витікання, модифікації або руйнування задовольняє заданим вимогам;

б) результат аналітико-синтетичного оброблення даних (відомостей) щодо об'єкту управління і як складне поєднання взаємопов'язаних інформаційних потоків;

в) множина певним чином упорядкованих, проаналізованих і синтезованих практично корисних даних (відомостей) про різні процеси, результати та умови функціонування об'єкта, які використовуються суб'єктом управління для організації управлінського впливу;

г) спеціально організована система збору, обробки, збереження та наступного використання чітко визначеного комплексу інформації, що відображає реалізацію цілей та завдань управління.

3. Для якого виду інформації характерні параметри «зміст», «кількість», «якість»?

- а) управлінської інформації;
- б) соціально-педагогічної інформації;
- в) оперативної та стратегічної інформації;
- г) будь-якого виду інформації.

4. Що називається методом?

- а) частина дослідницького процесу отримання й осмислення результатів;
- б) сукупність певних принципів, правил, прийомів і алгоритмів;
- в) діагностика змісту діяльності в контексті певної ситуації.

5. Що передбачає управлінський аналіз :

- а) вивчення явищ минулого і сьогодення часу в аспекті спадковості;
- б) дослідження управлінських систем, особливо процесів ухвалення рішень;
- в) вивчає становлення соціокультурних форм організації суспільства і діяльності людини.

6. Що передбачає рекомендаційний аналіз :

- а) причинно-наслідковий підхід до суспільних явищ;

б) здійснення діагностики змісту діяльності в контексті певної ситуації, її моделювання і оптимізацію;

в) виготовлення відповідних пропозицій щодо оптимальної поведінки дійових осіб в контексті певної ситуації.

7. На які групи можна поділити управлінську інформацію за джерелом виникнення?

а) зовнішню і внутрішню;

б) директивну, рекомендаційну, описову;

в) первинну і похідну;

г) вихідну і вхідну.

8. Які із запропонованих нижче видів аналізу належать до методу експертиз:

а) мозковий штурм;

а) метод Дельфи;

б) SWOT-аналіз;

с) "дерева рішень".

9. Що відбувається, коли інформація втратила свою цінність, актуальність, застаріла?

а) накопичення;

б) передавання;

в) знищення;

г) перетворення.

10. Оберіть визначення, що відображає сутність поняття «управлінська інформація».

а) результат аналітико-синтетичного оброблення даних (відомостей) щодо об'єкту управління і як складне поєднання взаємопов'язаних інформаційних потоків;

б) трансформована з інформаційного простору у внутрішнє педагогічне середовище соціальна інформація;

в) певна сукупність здобутих в результаті пізнання або дослідження і переданих у просторі й часі даних (відомостей), що характеризують матеріальні системи й міру змін, якими супроводяться всі процеси в них та навколишньому світі;

г) трансформована з інформаційного простору у внутрішнє педагогічне середовище соціальна інформація.

11. Які дослідження характеризуються високими вимогами до оперативності їх проведення, використанням спеціалізованих методів опрацювання експертної інформації?

- а) моніторингові;
- б) кумулятивні;
- в) ініційовані.

12. У якому із запропонованих документів чітко визначено поняття «інформаційна продукція», «інформаційна послуга».

- а) Закон України «Про інформацію»;
- б) Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року;
- в) наказ МОН України «Про затвердження форм звітності з питань загальної середньої освіти та інструкцій щодо їх заповнення».

13. Встановіть відповідність між визначеннями та їх сутністю.

- | | |
|---------------------------------------|--|
| 1. інформаційно-аналітична діяльність | А) робота, яка складається з отримання, накопичення, обробки відомостей про навколишній світ (матеріальних об'єктах та явищах) та спрямована на отримання найкращих (із суб'єктивної позиції) управлінських рішень з організації дій, що забезпечують пристосування до оточуючих умов та існування в них |
| 2. інформаційно- | Б) система взаємопов'язаних методів, заходів і |

- аналітична робота засобів, які реалізують створення і функціонування технології процесу збирання, передачі, переробки, зберігання та видачі, а також використання інформації з метою здійснення ефективної діяльності в тій чи іншій сфері
3. інформаційно-аналітична система В) сукупність дій та заходів з метою обґрунтування прийняття рішень на основі методів і засобів збирання, обробки та аналізу даних на основі інформаційних технологій
4. інформаційно-аналітичне забезпечення Г) документована інформація, підготовлена відповідно до потреб користувачів і призначена для їх задоволення або така, що використовується ними
5. інформаційний продукти Д) автоматизована інформаційна система, призначена для аналізу і синтезу відомостей з деякого первісного масиву даних, що зберігаються в ній, нової інформації, яка в явному вигляді відсутня в первісному масиві
- 1_, 2_, 3 _, 4_, 5__.

14. Встановіть відповідність між різновидами інформаційних процесів та їх сутністю.

1. Збір інформації А) Процес вивчення, аналітико-синтетичного аналізу змісту інформації, перегрупування та зміни її значень і форм, підготовки нової її форми, зручної для подальшого використання суб'єктами управління в професійній діяльності.
2. Перетворення інформації Б) Процес отримання суб'єктом від джерела вироблення інформації, відомостей, даних про

об'єкт пізнання, дослідження, вивчення з метою сприйняття, оброблення й використання в різних видах професійної діяльності.

3. Оброблення інформації В) Процес передавання інформації від джерела до суб'єкта-користувача каналами зв'язку, в результаті якого відтворюються відомості про стан і властивості об'єктів пізнання, вивчення або дослідження.
4. Обмін інформацією Г) Передбачає наявність носія інформації, що може знаходитися в різних станах фіксації інформації і забезпечує можливість її довготривалого збереження в більш компактній формі.
5. Збереження інформації Д) Відбувається в тих випадках, коли інформація втратила свою цінність, актуальність, застаріла чи після багаторазового використання.
- Е) Сукупність дій, операцій, процедур щодо аналізу первинної інформації та її перетворення, які призводять до тієї чи іншої зміни змісту, форми та виду подання і отримання висновків у вигляді гіпотез або тверджень теоретичного чи то практичного характеру.

1___, 2___, 3___, 4___, 5___.

15. Встановіть відповідність між різновидами комунікацій та їх характеристикою.

1. Зовнішні вертикальні комунікації А) Здійснюються між членами організації, які мають різний управлінський статус
2. Зовнішні горизонтальні Б) Здійснюються між членами організації, які посідають однакове місце в системі управлінських

- | | | | |
|----|---|----|---|
| | комунікації | | стосунків |
| 3. | Внутрішні
вертикальні
комунікації | В) | Здійснюються на основі особистих, дружніх стосунків між керівниками або інших співробітників освітніх установ |
| 4. | Внутрішні
горизонтальні
комунікації | Г) | Здійснюються між організаціями, які посідають однакове місце в ієрархії управлінських стосунків |
| 5. | Внутрішні
неформальні
комунікації | Д) | Здійснюються між організаціями, які посідають різне місце в ієрархії управлінських стосунків |
| | | Е) | Здійснюються на основі регламентованих документів |

1 ____, 2 ____, 3 ____, 4 ____, 5 ____.

16. Встановіть відповідність між визначенням та її характеристикою.

- | | |
|--|--|
| 1) загальнонаукові | а) соціологічні методи, опитування, спостереження, |
| 2) емпіричних досліджень | експеримент, статистичний аналіз; |
| 3) інформаційно-прогнозні | б) моделювання, експертна оцінка; |
| 4) створення інформаційної продукції | в) бібліографування, реферування, анотування, фрагментування; |
| 5) інформаційного обслуговування користувача | г) поточного інформування, методика довідково-інформаційного обслуговування; |
| | д) узагальнення інформації, створення оглядової інформації; |
| | е) аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, порівняння |

1 __; 2 __; 3 __; 4 __; 5 __.

Блок II – тестові завдання формату «X», «N», які передбачають вибір, які передбачають кілька варіантів правильних відповідей.

Інструкція: уважно прочитайте запропоновані тестові завдання та оберіть три правильних відповіді.

1. Оберіть вимоги до інформації.

- а) інформаційний дрейф;
- б) вірогідність інформації;
- в) релевантність інформації;
- г) сприйняття інформації;
- д) адекватність інформації.

2. Позначте, з яких трьох етапів складається процес сприйняття інформації.

- а) оцінка інформації;
- б) збереження інформації;
- в) видача інформації;
- г) відбір інформації;
- д) систематизація інформації.

3. Які існують три способи оброблення інформації?

- а) автоматичний;
- б) концентрований;
- в) механічний;
- г) автоматизований;
- д) ручний.

4. Які критерії оцінки інформатизації загальноосвітнього навчального закладу можна вважати підсумковими та узагальненими?

- а) рівень інформаційної культури учнів, працівників;
- б) рівень якості навчально-виховного процесу;
- в) рівень управління загальноосвітнім навчальним закладом;
- г) створення інформаційно-пошукової системи «Психолого-педагогічна література фахівця» з короткою анотацією видань;
- д) розробка збірки методичних вказівок і рекомендацій для вчителів з атестації.

Блок III – тестові завдання формату “В”, представлені категоріями логічних пар. Такі тестові завдання дозволяють вимірювати рівень застосування (характеризується як вміння використовувати знання у нових ситуаціях) із використанням різних методів аналізу, зокрема: аналіз елементів, аналіз взаємозв’язків, аналіз організаційних принципів і т. ін.

1. Нижче подано складові процедури системного аналізу. Визначте їх логічну послідовність, проставляючи чергову літеру навпроти цифри.

- а) виявлення суті цілісності системи,
 - б) визначення кордонів системи,
 - в) складання списку елементів системи (підсистем, змінних факторів тощо),
 - г) узгодження цілей системи та її підсистем,
 - д) конструювання системної моделі,
 - е) відділення її від зовнішнього середовища,
 - ж) аналіз взаємопов’язаних елементів системи,
 - з) побудова структури системи; встановлення функцій системи та її підсистем,
 - и) уточнення кордонів системи і кожної підсистеми,
 - к) аналіз явищ емерджентності,
 - л) формулювання основних цілей і завдань дослідження.
- 1 __, 2 __, 3 __, 4 __, 5 __, 6 __, 7 __, 8 __, 9 __, 10 __, 11 __.

2. Нижче подано процедуру універсальної технології аналізу. Визначте їх логічну послідовність, проставляючи чергову літеру навпроти цифри.

- а) застосування методів до предмета дослідження в аспекті перевірки гіпотез,
- б) формування ідеальної моделі об’єкта і предмета,
- в) визначення типу аналізу згідно з запропонованою класифікацією аналітичної діяльності;
- г) висунення різного роду гіпотези,

- д) визначення об'єкта, предмета та проблеми аналізу,
- е) вибір конкретних методів аналітичної діяльності,
- ж) формулюванням аналітичних висновків

1__, 2__, 3__, 4__, 5__, 6__, 7__.

3. Незалежно від напрямку діяльності інформаційно-аналітична робота, зокрема менеджера загальноосвітнього навчального закладу охоплює такі загальні операційні процедури: _____

4. Визначте види педагогічного аналізу: _____

5. Визначте види управлінського аналізу: _____

Традиційно вважається, що у практиці інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти найбільш часто застосовуються наступні методи: метод спостереження, аналізу, синтезу, анкетування, бесіди, ранжування, соціометричного вибору, опитування, експерименту, аналізу документів, порівняння, статистики, експертизи, сценарію, PEST або STEP, функціонального обстеження; SWOT-аналізу, консультацій, кваліметрії, системний.

Підкресліть, які з них застосовувалися Вами:

- а) дані методи застосовую

часто: _____

- б) обізнаний з більшістю, але не маю умінь та навичок їх

застосування: _____

немаю досвіду: _____

Блок IV – тестові завдання відкритого формату, які дозволяють вимірювати не лише рівень застосування завдяки використанню різних методів аналізу, синтезу, тобто вміння створювати ціле з частин (характеризується за такими параметрами як: створювання власного повідомлення, створення плану, алгоритму дій, створення системи абстрактних відношень і т. ін.), але й здатність самостійно виконувати завдання, розв'язувати задачі, проблеми і оцінювати їх.

Завдання 1.

Інструкція: Уважно прочитайте запропоноване моніторингове дослідження та виконайте наступні завдання:

1) проаналізуйте алгоритм проведення моніторингового дослідження та виправте помилки;

2) зробіть особисті висновки (табл. 1,2) та розробіть відповідні рекомендації;

3) які методи аналізу були Вами використані при виконанні даного завдання:

Виховна робота

I етап: Підготовчий

1. *Об'єкт* – робота класних керівників 5-6 класів.

2. *Визначення напрямків* – діагностичний і супровідний педагогічний моніторинг.

3. *Мета* – аналіз стану виховної роботи ЗОШ.

Завдання:

- надання методичної допомоги класним керівникам;
- виявлення кращого педагогічного досвіду класних керівників;
- розроблення рекомендацій для розповсюдження досвіду в педагогічних колективах інших шкіл.

4. *Критерії:*

- перевірка кабінету;
- ведення класних журналів;
- проведення позакласного заходу.

5. *Вибір інструментарію:*

- анкетування;
- спостереження; бесіда.

6. *Обробка отриманої інформації.*

II етап: Практичний

На цьому етапі відвіданий і проаналізований позакласний захід кожного досліджуваного класного керівника; установлений коефіцієнт рівнів діяльності вчителя та учнів при проведенні позакласного заходу за критеріями.

Також на цьому етапі проаналізоване ведення класного журналу та встановлений коефіцієнт рівня ведення класного журналу за показниками нормативності.

Останній пункт у практичному етапі – перевірка кабінету, яку здійснювали за критеріями.

Висновки

III етап: Аналітичний

1. Систематизація інформації.

Усі отримані дані систематизували по класах, окремо п'яти й окремо шості класи. Представимо результати моніторингового дослідження в п'ятих класах (табл.1)

Таблиця 1

Результати моніторингового дослідження виховної роботи в п'ятих класах 2011-2012 н.р.

№п/п	ПІБ вчителя	Клас	Попередній рік	Позакласний захід	Аналіз документів	Перевірка кабінету	Самоаналіз			Всього
							Позакласний захід	Аналіз документів	Перевірка кабінету	
1.	Іванова О.П.	5-А	24	5	3	4	5	4	5	26
2.	Недялкова Ю.В.	5-Б	26	4	5	5	5	5	5	29
3.	Пустовітова А.М.	5-В	25	5	4	5	5	4	4	27
4.	Ткаченко В.П.	5-Г	22	3	3	4	4	4	4	22
5.	Шевчук І.Л.	5-Д	27	4	4	4	5	4	5	26

Результати моніторингового дослідження в шостих класах представлені в табл.2.

Таблиця 2

Результати моніторингового дослідження виховної роботи у шостих класах 2011-2012 н.р.

№п/п	ПІБ вчителя	Клас	Попередній рік	Позакласний захід	Аналіз документів	Перевірка кабінету	Самоаналіз			Всього
							Позакласний захід	Аналіз документів	Перевірка кабінету	
1.	Петрова М.М.	6-А	26	5	5	5	5	5	5	30
2.	Черваньова С.М.	6-Б	25	4	4	4	5	4	4	25
3.	Федорова В.Л.	6-В	26	5	3	4	4	4	4	24
4.	Інченко Н.Т.	6-Г	25	5	5	4	4	4	4	26
5.	Миколайчук Л.К.	6-Д	26	5	5	5	4	5	5	29

2. Висновки.

Отже,

3. Систематизація інформації

4. Розробка рекомендацій.

Завдання 2.

Інструкція: Ви директор загальноосвітнього навчального закладу.

Складіть власний діалог (діалог-наказ, діалог-повідомлення, діалог-пояснення, діалог-бесіда, діалог-суперечка, діалог-дискусія) залежно від запропонованої ситуації.

1. Батьки випускників ігнорують ваші поради і вказівки щодо реєстрації дітей до участі у ЗНО, чинять по-своєму, не звертаючи уваги на зауваження, не виправляючи того, що Ви їм пропонуєте. Який вид діалогу Ви оберете для розмови з ним?

Завдання 3.

1. У напружений період завершення навчального року один із Ваших заступників захворів. Кожний із підлеглих зайнятий виконанням своїх обов'язків. Робота заступника також повинна бути виконана своєчасно. Який вид діалогу Ви оберете для розмови з іншим заступником?

Завдання 4.

Інструкція: Підготуйте інформаційне повідомлення на сайт-школи про участь у Всеукраїнському проекті «укажіть назву проекту» на одну сторінку, де стисло презентувати актуальність, мету, завдання, масштаб, очікувані результати.

Завдання 5.

Інструкція: Уважно прочитайте та виконайте наступні завдання:

1. Опишіть загальноосвітній навчальний заклад, який Ви закінчили (орієнтовну кількість класів, учнів, приміщень, чисельність персоналу, його територіальне розташування) та його стан організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності.

2. Систематизуйте інформації щодо впливу зовнішніх чинників (стан суспільного розвитку, закони та державні органи, стан економіки, соціокультурний, політичний) на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

3. Запропонуйте стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, окреслюючи головні завдання інформатизації ЗНЗ та необхідні інформаційні програмні ресурси для здійснення ефективної діяльності ЗНЗ.

4. Відповідно до стану організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності загальноосвітнього навчального закладу, який Ви закінчили, обґрунтуйте розроблену вами стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Які методи Ви використовували і з якою метою?

Блок V – тестові завдання формату представлені як ситуаційні кластери.

Кейс №1 Вам необхідно представити аналітичну записку з прийнятими управлінськими рішеннями відповідно до ситуації, яка склалася.

Ви директор загальноосвітнього навчального закладу отримали листа від батьківської ради школи наступного змісту:

Шановна.....

Повідомляємо Вам, що жодний випускник ЗОШ №132 за 2010-2012 навчальні роки не зарахований до вступу у технічні виші, не взяв участі у олімпіадах з інформатики, не був переможцем у дослідженнях МАН саме з інформатики.

Батьківський комітет просить Вашого сприяння у підвищенні рівня інформатизації загальноосвітнього навчального закладу та комп'ютерної грамотності вчителів, що сприятиме використанню педагогічними працівниками засобів ІКТ для здійснення навчально-виховного процесу і значно підвищить якість підготовки випускників.

Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки від 17.06.2013 року № 772 «Критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів, розроблені відповідно до вимог Законів України «Про освіту» кожний навчальний заклад п.1.10 повинен мати доступ до Інтернету, п.1.4 – забезпеченість навчально-виховного процесу комп'ютерами, кількість яких залежить від контингенту учнів у навчальному закладі, п. 2.16 – використання педагогічними працівниками засобів ІКТ для здійснення навчально-виховного процесу. Однак слід констатувати суворе порушення дотримання зазначених норм у ЗОШ №132.

Насамперед просимо повідомити про шляхи та механізми вирішення даного питання у ЗОШ №132.

Додаток В

Шкала оцінювання тестових завдань

Блок I тестові завдання форматів «А», які передбачають вибір, із запропонованих варіантів, одної з найкращих відповідей, і «В» для встановлення відповідності між визначеннями та їх сутністю.

За кожну правильну відповідь тестового завдання закритого формату респонденти отримували 0,5 бала. Тестових завдань №1-16 максимально можна отримати 16 балів.

Блок II Тестові завдання формату «Х», «N», які передбачають вибір, які передбачають кілька варіантів правильних відповідей.

За кожну правильну відповідь респонденти отримували 0,5 бала. Чотири тестових завдання по 3 правильні відповіді.

Тестових завдань №1-5 максимально можна отримати 6 балів.

Блок III – тестові завдання формату “В”, представлені категоріями логічних пар. Такі тестові завдання дозволяють вимірювати рівень застосування (характеризується як вміння використовувати знання у нових ситуаціях) і т. ін.

За кожну правильну відповідь респонденти отримували 1 бал. Два тестових завдання.

Тестове завдання №1 – 11 балів

Тестове завдання №2 – 7 балів

Тестові завдання №3-5 – 3 бали. За кожну правильну та повну відповідь відкритого тестового формату 1 бал, правильну, але неповну – 0,5 балів.

Максимально можна отримати 21 бал.

Блок IV – тестові завдання відкритого формату, які дозволяють вимірювати не лише рівень застосування завдяки використанню різних методів аналізу, синтезу, тобто вміння створювати ціле з частин (характеризується за такими параметрами як: створення власного повідомлення, створення плану, алгоритму дій, створення системи

абстрактних відношень і т. ін.), але й здатність самостійно виконувати завдання, розв'язувати задачі, проблеми і оцінювати їх.

Таблиця 1

№ завдання	Оцінювання завдань
Максимальна кількість балів – 9	
1	<p>- проаналізуйте алгоритм проведення моніторингового дослідження та виправте помилки:</p> <p>бали – усі помилки виправлено</p> <p>2 бали – помилки виправлено, однак допущено один огріх.</p> <p>1 бал – більшість помилок виправлено.</p> <p>зробіть особисті висновки (табл. 1,2) та розробіть відповідні рекомендації;</p> <p>4 балів – зроблено обґрунтовані висновки та розроблено доречні рекомендації;</p> <p>3 бали – зроблено обґрунтовані висновки та розроблено рекомендації;</p> <p>2 бали – зроблено висновки та розроблено рекомендації;</p> <p>1 бали – зроблено поверхові висновки та рекомендації</p> <p>0 бал – висновки відсутні.</p> <p>які методи аналізу були Вами використані при виконанні данного завдання</p> <p>2 бали – правильно зазначені методи аналізу</p> <p>1 бал – часткова відповідь, не усі методи зазначено.</p>
Максимальна кількість балів – 4	
	<p><i>застосовувати інформаційну аналітику в прийнятті управлінських рішень</i></p> <p>4 бали – по 1 балу за кожний пункт:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ідентифіковано проблему, проаналізовано середовище, у

продовження табл.

	<p>якому розвивається дана проблемна ситуація; проаналізовано усі зацікавлені особи, кого стосується, торкається ця проблема і хто має важелі впливу на можливі варіанти дозволу (поглиблення) проблеми;</p> <ul style="list-style-type: none"> • проаналізовано досвід вирішення аналогічної ситуації в районі, області, країні в цілому або закордонний досвід; • сформульовано альтернативи, виокремлено переваги й недоліки кожної альтернативи, оцінено запропоновані альтернативи; сформульовано рекомендацій та обґрунтовано прийняте рішення.
<p>Максимальна кількість балів – 8</p>	
<p>2-3</p>	<p>4 балів – правильно обрано вид діалогу, складено діалог без жодної помилки, а саме: враховано техніки діалогової комунікації;</p> <p>3 бали – правильно обрано вид діалогу, складений діалог потребує уточнень, враховано техніки діалогової комунікації;</p> <p>2 бали – правильно обрано вид діалогу, у складеному діалозі не враховано техніки діалогової комунікації;</p> <p>1 бали – діалог складено, однак не враховано вид та техніки діалогової комунікації.;</p> <p>0 бал – діалог складено неправильно.</p>
<p>Максимальна кількість балів – 4</p>	
<p>4</p>	<p>4 балів – якісно підготовлено інформаційне повідомлення на сайт-школи, стисло розкрито актуальність, мету, завдання, масштаб, очікувані результати.</p> <p>3 бали – якісно підготовлено інформаційне повідомлення на сайт-школи, не достаньо розкрито один із зазначених пунктів (актуальність, мету, завдання, масштаб, очікувані результати), виникають запитання.</p> <p>2 бали – підготовлено інформаційне повідомлення на сайт-школи</p>

продовження табл.

	<p>потребує уточнення, не достаньо розкрито актуальність, мету, завдання, масштаб, очікувані результати.</p> <p>1 бали – у підготовленому інформаційному повідомленні на сайт-школи наявні граматичні помилки, змістовне наповнення (н-д, не всі очікувані результати розкрито у завданнях).</p> <p>0 бал – підготовлено неякісне повідомлення на сайт-школи.</p>
<p>Максимальна кількість балів – 17</p>	
<p>5</p>	<p><i>Опишіть загальноосвітній навчальний заклад, який Ви закінчили (орієнтовну кількість класів, учнів, приміщень, чисельність персоналу, його територіальне розташування) та його стан організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності.</i></p> <p>2 бали – описано загальноосвітній навчальний заклад та стан організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності.</p> <p>1 бал – поверхово описано загальноосвітній навчальний заклад та стан організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності.</p> <p><i>Систематизуйте інформації щодо впливу зовнішніх чинників (стан суспільного розвитку, закони та державні органи, стан економіки, соціокультурний, політичний) на організаційну структуру інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.</i></p> <p>За кожний описаний впливу зовнішнього чиннику – 1 бал, максимально за це завдання - 5 балів.</p> <p><i>Запропонуйте стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ, окреслюючи головні завдання інформатизації ЗНЗ та необхідні інформаційні програмні ресурси для здійснення ефективної діяльності ЗНЗ.</i></p> <p>5 балів – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної</p>

діяльності у ЗНЗ окреслює головні завдання інформатизації ЗНЗ та необхідні інформаційні програмні ресурси для здійснення ефективної діяльності ЗНЗ, враховано стан організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності та вплив чинників.

4 бали – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ окреслює головні завдання інформатизації ЗНЗ та необхідні інформаційні програмні ресурси для здійснення ефективної діяльності ЗНЗ, однак недостатньо враховано стан організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності, вплив чинників.

3 бали – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ окреслює головні завдання інформатизації ЗНЗ та необхідні інформаційні програмні ресурси для здійснення ефективної діяльності ЗНЗ, однак не враховано організаційну структуру закладу та його можливості.

2 бали – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ не окреслює головні завдання інформатизації ЗНЗ, недоречно планує необхідні інформаційні програмні ресурси тощо).

1 бал – недоцільно розроблена стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності в ЗНЗ не окреслює головні завдання інформатизації ЗНЗ, не враховано необхідні інформаційні програмні ресурси тощо.

Відповідно до стану організаційної структури інформаційно-аналітичної діяльності загальноосвітнього навчального закладу, який Ви закінчили, обґрунтуйте розроблену вами стратегію розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ. Які методи Ви використовували і з якою метою?

продовження табл.

	<p>5 балів – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ обґрунтовано, зазначено методи, які використовувалися (PEST-аналіз, SWOT-аналізу, аналіз ділового середовища, кваліметрії тощо) та обґрунтовано чому саме ці обрано.</p> <p>4 бали – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ обґрунтовано, зазначено методи, які використовувалися (PEST-аналіз, SWOT-аналізу, аналіз ділового середовища, кваліметрії тощо) та не обґрунтовано чому саме ці обрано.</p> <p>3 бали – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ недостатньо обґрунтовано, зазначено методи, які використовувалися (PEST-аналіз, SWOT-аналізу, аналіз ділового середовища, кваліметрії тощо) та не обґрунтовано чому саме ці обрано.</p> <p>2 бали – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ має описовий характер, обґрунтована поверхово, зазначено лише один метод, який не обґрунтовується.</p> <p>1 бал – запропонована стратегія розвитку інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ має описовий характер, обґрунтована поверхово, не зазначено жодного методу, який використовувався.</p>
--	---

Блок V – тестові завдання формату представлені як ситуаційні кластери.

Завдання 1 – максимально 15 балів за критеріями А. Долгорукова [34].

Таблиця 2

№ завдан ня	Оцінювання завдань				
	Максимальна кількість балів – 15				
1	<p>Сформульовано та проаналізовано більшість проблем, які містяться у кейсі – 3 бали</p> <p>Зроблені власні висновки на основі інформації про кейс, що відрізняються від висновків інших студентів – 3 бали</p> <p>Продемонстровані адекватні аналітичні методи для обробки інформації – 3 бали</p> <p>Складені документи за змістом відповідають вимогам – 3 бали</p> <p>Аргументи знаходяться у відповідності до раніше виявлених проблем, зроблених висновків, оцінок й використаних аналітичних методів – 3 бали.</p>				
Серія	Блок I	Блок II	Блок III	Блок IV	Блок V
Максимальна кількість балів	16	6	21	42	15
Усього:	100 балів				

Додаток Г
РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ»

Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 18.01. Специфічні категорії	Вибіркова
Модулів – 3	Спеціальність: 8.18010020 Управління навчальним закладом	Рік підготовки:
Змістових модулів – 3		1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання – моніторингове дослідження		Семестр
Загальна кількість годин – 90		2-й
		Лекції
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 2-4	Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр	6 год.
		Практичні, семінарські
		34 год.
		Лабораторні
		0 год.
		Самостійна робота
		36 год.
		Індивідуальні завдання:
14 год.		
	Вид контролю: залік	

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 44 % : 66 %

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою навчального курсу “Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти” є формування підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі.

Завдання дисципліни:

Познайомити студентів з основними поняттями та категоріями інформаційно-аналітичної діяльності, її складовими та особливостями.

Сформувати вміння здійснювати інформаційну аналітику в загальноосвітньому навчальному закладі.

Сформувати вміння здійснювати різні види аналізів та на основі отриманої інформації приймати управлінські рішення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

- науково-понятійний апарат інформаційно-аналітичної діяльності, її складових;
- види інформаційно-аналітичної діяльності (види інформації, види аналізу);
- основні етапи проведення інформаційно-аналітичних процедур;
- етапи проведення моніторингових досліджень;
- нормативні документи, які регламентують здійснення інформаційно-аналітичної діяльності;

вміти:

- проводити інформаційно-аналітичні процедури, використовуючи різні види аналізу;
- проводити моніторингові дослідження, писати аналітичні записки;
- використовувати ресурсні бази для інформаційної аналітики в ЗНЗ;
- аналізувати діяльність навчального закладу за попередні роки та планувати подальшу роботу тощо.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів загальноосвітніх навчальних закладів

Тема 1. Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів освіти.

Поняття «інформаційно-аналітична діяльність», її категорії та складові. Види, принципи та етапи інформаційно-аналітичної діяльності. Алгоритм здійснення інформаційно-аналітичної діяльності. Особливості процедур інформаційно-аналітичної діяльності.

Тема 2. Сучасні основи інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.

Організаційно-правові засади управління інформаційно-аналітичною діяльністю в загальноосвітньому навчальному закладі, види і типи інформаційних систем і баз даних як державних, так і недержавних інституцій. Процедури проведення інформаційно-аналітичної діяльності у загальноосвітньому навчальному закладі. Аналіз сучасних проблем з інформатизації ЗНЗ.

Змістовий модуль 2. Процедури та інструменти інформаційної аналітики

Тема 3. Інформаційна складова інформаційно-аналітичної діяльності.

Інформація в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом (розкриття сутності понять «інформація», «інформаційний ресурс», «інформаційна діяльність», «інформаційна інфраструктура»). Вимоги до інформації, характеристика методів збору інформації. Класифікація видів інформації. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом та принципи формування системи інформаційного забезпечення управління.

Тема 4. Аналітична складова інформаційно-аналітичної діяльності.

Теоретичні основи аналітичної діяльності. Розкриття сутності понять «аналітична діяльність», «аналіз». Класифікація видів аналітичної діяльності. Алгоритм здійснення аналітичної діяльності.

Змістовий модуль 3. Практикум з інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти в управлінні ЗНЗ

Тема 5. Ресурсні бази в управлінні ЗНЗ.

Особливості програм В. Киричука «Універсал» та «Персонал». Інформатизація організаційно-управлінської діяльності в загальноосвітній школі.

Структура навчальної дисципліни

Таблиця 1

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль 1. Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів загальноосвітніх навчальних закладів						
Тема 1. Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів освіти.	15	2	2	-	3	8
Тема 2. Сучасні основи інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.	15	-	4	-	3	8
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	30	2	6	-	6	16
Змістовий модуль 2. Процедури та інструменти інформаційної аналітики						
Тема 3. Інформаційна складова інформаційно-аналітичної діяльності.	15	2	10	-	2	1

продовження табл.

Тема 4. Аналітична складова інформаційно-аналітичної діяльності.	15	2	10	-	2	1
<i>Разом за змістовим модулем</i> 2	30	4	20	-	4	2
Змістовий модуль 3. Практикум з інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти в управлінні ЗНЗ						
Тема 5. Ресурсні бази в управлінні ЗНЗ.	30	-	4	-	4	22
<i>Разом за змістовим модулем</i> 3	30	-	4	-	4	22
Усього:	90	6	30	-	14	40

Теми практичних занять

Таблиця 2

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
		денна
1	Круглий стіл «Сучасні аспекти інформаційно-аналітичної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі»	2
2	Кейс-стаді «Створення інформаційного середовища у навчальному закладі»	2
3	Семінар-практикум «Робота з програмним комплексом «UNIS School»»	2
4	Ділова гра «Оцінка альтернатив прийняття управлінських рішень»	2
5	Ділова гра «Алгоритм проведення інформаційно-аналітичних процедур»	2

продовження табл.

6	АКС «Розробка моніторингового дослідження»	2
7	АКС «Інструменти інформаційної аналітики»	2
8	АКС «Написання висновків до аналітичної записки»	2
9	Семінар-практикум «Аналітична записка та її складові»	2
10	Ділова гра «Комунікація – основа інформаційно-аналітичної діяльності»	2
11	Семінар-практикум «Оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу»	2
12	Семінар «Інформаційні продукти та інформаційні послуги навчального закладу»	2
13	Ділова гра «Програма ASC «Розклад»»	2

6. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість
		годин денна
1	Тема 1. Інформаційно-аналітична діяльність менеджерів освіти.	8
2	Тема 2. Сучасні основи інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ.	8
3	Тема 3. Інформаційна складова інформаційно-аналітичної діяльності.	1
4	Тема 4. Аналітична складова інформаційно-аналітичної діяльності.	1
5	Тема 5. Ресурсні бази в управлінні ЗНЗ.	22
	Разом	40

7. Індивідуальні завдання

Розробити та провести моніторингове дослідження, проаналізувати отримані результати, написати рекомендації щодо поліпшення ситуації. Результати презентувати у середовищі MS Power Point.

8. Методи навчання

При вивченні курсу передбачається використання таких основних методів та технологій навчання:

- інформаційних;
- інформаційно-ілюстративних;
- проблемного навчання;
- методів активного навчання;
- творчих завдань.

9. Методи контролю

Для визначення якості засвоєння навчального матеріалу передбачається використання:

- **поточного** контролю (усні та письмові опитування);
- **рубіжного** контролю (тематичний та модульний);
- **підсумкового** контролю у вигляді заліку.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота						Сума
Змістовий модуль №1		Змістовий модуль № 2		Змістовий модуль № 3	Індив. завдання	
T1	T2	T3	T4	T5		100
8	8	8	8	8	20	40

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

11. Методичне забезпечення

- Програма курсу «Основи інформаційно-аналітичної діяльності менеджерів освіти» (для студентів напряму підготовки 8.18010020 «Управління навчальним закладом»).
- Конспекти лекцій.
- Плани проведення практичних та семінарських занять.

12. Рекомендована література

Базова

1. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : [навчальний посібник] / В. М. Варенко. – К. : Університет «Україна», 2013. - 416 с.

2. Захарова І. Інформаційно-аналітична діяльність : [навчальний посібник] / І. Захарова, Л. Філіпова. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 336 с.
3. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності в умовах інформатизації : організаційно-правові питання теорії і практики : монографія / Калюжний Р.А., Шамрай В.О., Швець М.Я., Павловський В.Д., Гуцулюк М.В., Ковпак Р.Л., Цимбалюк В.С., Яцишин Ю.В., Ластовецький А.С. / за заг. ред. Р.А. Калюжного та В.О. Шамрая. – К, 2002. – 296 с.
4. Калініна Л. М. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом : [монографія] / Л. М. Калініна. – Херсон : Айлант, 2005. – 275 с.
5. Практичні елементи інформаційно-аналітичної роботи : метод. реком. / уклад. : С. О. Телешун, О. Р. Титаренко, І. В. Рейтерович, С. І. Вировий; за заг. ред. д-ра політ. наук С. О. Телешуна. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 60 с.
6. Сурмін Ю. П. Аналітична діяльність : посіб. для аналітика неприбутк. орг. – К.: Центр інновацій та розвитку, 2002. – 96 с.

Допоміжна

1. Бережной О. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень / О. А. Бережной// Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 9 (39). – С. 25-29.
2. Биков В. Ю., Руденко В. Д. Системи управління інформаційними базами даних в освіті : навчальний посібник. – К., 1998. – 287 с.
3. Бондар В. Принципи педагогічного аналізу / Бондар В. // Підручник для директора : журнал управлінської компетентності. – 2006. – №2. – С.13-26.
4. Додонов О. Г., Путятін В. Г., Валютчик В. О. Інформаційно-аналітична підтримка прийняття управлінських рішень : [електронний ресурс] / О. Г. Додонов, В. Г. Путятін, В. О. Валютчик. – Режим доступу :

www.ipri.kiev.ua/fileadmin/XXXX/.../Statja.doc

5. Інформаційне забезпечення систем управління [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://konstantinus.com/?p=94>
6. Калініна Л. М. Специфіка інформаційного управління закладами освіти // Освіта і управління. – 2003. – Т. 6. – № 1. – С. 47-66.
7. Калініна Л. М., Дорошенко Ю. О., Латиський В. В. Інформаційні та комунікаційні технології як засіб підвищення ефективності управління закладами освіти // Нова педагогічна думка. – 2002. – №3-4. – С. 221 – 238.
8. Карандаш М. Система інформаційного забезпечення в управлінській діяльності керівника школи : [електронний ресурс] / М. Карандаш. – Режим доступу : <http://lib.mdpu.org.ua/nvsp/BAK7/7/4.pdf>
9. Медведєва М. Педагогічний аналіз в сучасній школі / М. Медведєва // Директор школи. – 2009. – № 41. – С. 13-18.
10. Мешкова О. Аналітична діяльність у навчально-виховному процесі / О. Мешкова // Директор школи. – 2009. – № 41. – С.19-21.
11. Минкина В. А. От информационного обеспечения к информационному управлению // НТИ. Сер .1. – 2002. – №4. – С .19-23.
12. Пархоменко В. Д., Калитич Г. І. Інформаційно-аналітична діяльність : проблеми і перспективи // Науково-технічна інформація. – 2000. – № 1. – С. 2-5.
13. Пархоменко О. В. Дослідження стану аналітичних методів в інформаційно-аналітичній діяльності / О. В. Пархоменко, Т. К. Куранда // НТИ. – 2004. – № 1. – С. 18-27.
14. Пасечнікова Л. Організація інформаційних потоків у навчальному закладі // Підручник для директора. – 2004. – № 5-6. – С. 106-113.
15. Пересечанський В. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності керівників закладів освіти / В. Пересечанський [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tme.umo.edu.ua>.
16. Петренко Л. Алгоритм інформаційно-аналітичної діяльності :

[электронный ресурс] / Л. Петренко. – Режим доступа : http://petrenko-work.blogspot.com/2013/02/blog-post_24.html

17. Якушена Е. Информационные системы для школы / Е. Якушена [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://gazeta.lbz.ru>.

13. Інформаційні ресурси

1. Банк навчальних комп'ютерних програм “Універсал” [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.universal.modus.net.ua/baza.htm/2>. - Назва з титулу екрану.

2. <http://pidruchniki.com/18860313/psihologiya/diyalnist>

Додаток Д
Порівняння експериментальної та контрольної групи на різних
етапах експерименту

Таблиця Д.1

Розрахунок критерію χ^2 на констатувальному етапі експерименту

Рівень підготовки	Кількість по групі №1 (%)	Кількість по групі №2 (%)	$\frac{n_i}{N}$	$\frac{m_i}{M}$	$\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}$	$\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2$	$n_i + m_i$	$\frac{\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2}{n_i + m_i}$
	n_i	m_i						
Високий	4,3	4,4	0,043	0,044	- 0,001	0,000001	8,7	0,000000
Достатній	14,0	15,0	0,14	0,15	-0,01	0,0001	29,0	0,000003
Середній	42,1	40,0	0,421	0,4	0,021	0,000441	82,1	0,000005
Низький	39,6	40,6	0,396	0,406	- 0,01	0,0001	80,2	0,000001
Σ	100,0	100,0						0,000009

$\chi_{емп\ к}^2 = 100 \cdot 100 \cdot 0,000009 = 0,09$, отже $\chi_{емп\ к}^2 = 0,09 < \chi_{0,05}^2 = 7,82$, що свідчить про збіг характеристик груп, що порівнюються, із рівнем значущості 0,05.

Таблиця Д.2

Розрахунок критерію χ^2 для ЕГ та КГ на прикінцевому етапі експерименту

Рівень підготовки	Кількість по ЕГ (%)	Кількість по КГ (%)	$\frac{n_i}{N}$	$\frac{m_i}{M}$	$\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}$	$\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2$	$n_i + m_i$	$\frac{\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2}{n_i + m_i}$
	n_i	m_i						
Високий	18,3	6,2	0,183	0,062	0,121	0,014641	24,5	0,000598
Достатній	51,2	18,1	0,512	0,181	0,331	0,109561	69,3	0,001581
Середній	26,8	38,1	0,268	0,381	- 0,113	0,012769	64,9	0,000197
Низький	3,7	37,6	0,037	0,376	-0,339	0,114921	41,3	0,002783
Σ	100,0	100,0						0,005159

$\chi_{емп\phi}^2 = 100 \cdot 100 \cdot 0,005159 = 51,59$, отже $\chi_{емп\phi}^2 = 51,59 > \chi_{0,05}^2 = 7,82$, що свідчить про розбіжність характеристик контрольної та експериментальної групи після формувального експерименту з ймовірністю 95%.

Таблиця Д.3

Розрахунок критерію χ^2 для ЕГ на констатувальному та прикінцевому етапах експерименту

Рівень підготовленості	Кількість по ЕГ на початку експерименту (%)	Кількість по ЕГ на кінець експерименту (%)	$\frac{n_i}{N}$	$\frac{m_i}{M}$	$\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}$	$\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2$	$n_i + m_i$	$\frac{\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2}{n_i + m_i}$
	n_i	m_i						
Високий	4,3	18,3	0,043	0,183	- 0,14	0,0196	22,6	0,000867
Достатній	14,0	51,2	0,14	0,512	- 0,372	0,138384	65,2	0,002122
Середній	42,1	26,8	0,421	0,268	0,153	0,023409	68,9	0,00034
Низький	39,6	3,7	0,396	0,037	0,359	0,128881	43,3	0,002976
Σ	100	100						0,006305

$\chi^2 = 100 \times 100 \times 0,006305 = 63,05$, що є значно більше за критичне значення $\chi^2_{0,05} = 7,82$, а тому можемо стверджувати, що у процесі формувального експерименту рівень підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ в експериментальній групі студентів значно підвищився.

Таблиця Д.4

Розрахунок критерію χ^2 для КГ на констатувальному та прикінцевому етапах експерименту

Рівень підготовленості	Кількість по КГ на початку експерименту (%)	Кількість по КГ на кінець експерименту (%)	$\frac{n_i}{N}$	$\frac{m_i}{M}$	$\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}$	$\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2$	$n_i + m_i$	$\frac{\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2}{n_i + m_i}$
	n_i	m_i						
Високий	4,4	6,2	0,044	0,062	- 0,018	0,000324	10,6	0,000031
Достатній	15,0	18,1	0,15	0,181	- 0,031	0,000961	33,1	0,000029
Середній	40,0	38,1	0,4	0,381	0,019	0,000361	78,1	0,000005
Низький	40,6	37,6	0,406	0,376	0,03	0,0009	78,2	0,000012
Σ	100,0	100,0						0,000077

$\chi^2 = 100 \times 100 \times 0,000077 = 0,77$, що є менше ніж критичне значення цього показника $\chi_{0,05}^2 = 7,82$, що в свою чергу свідчить про те, що у контрольній групі не виникло значних змін в рівні підготовленості майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у ЗНЗ за період експерименту.