

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО

*Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису*

ЗАЯЧКОВСЬКИЙ ВОЛОДИМИР МИХАЙЛОВИЧ

УДК 371.14:373.0:37.018(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

**РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ
ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У СИСТЕМІ
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ**

13.00.04 – Теорія і методика професійної освіти

Педагогічні науки

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших
авторів мають посилання на відповідне джерело _____ В.М. Заячковський

Науковий керівник: **Бойчук Віталій Миколайович**, доктор педагогічних наук,
доцент

Вінниця – 2018

АНОТАЦІЯ

Заячківський В. М. Розвиток технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04. «Теорія і методика професійної освіти» / Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського. Вінниця, 2018.

Дисертація містить результати теоретико-експериментального дослідження проблеми розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів (ЗНЗ), нині закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО), у системі післядипломної освіти.

Сучасна післядипломна освіта покликана поширювати професійні інструменти, які дозволяють педагогам і керівникам навчальних закладів загальної середньої освіти ефективно організовувати навчальний процес. Сучасні творчі методи навчання дорослих адаптовані до зростаючих вимог аудиторії здобувачів освіти. Одним із професійно та життєво важливих особистісних новоутворень керівників навчальних закладів має стати технологічна культура.

У дослідженні відповідно до його мети визначено педагогічні умови, що забезпечують розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти, здійснено їх експериментальну перевірку, розроблено модель для реалізації досліджуваного процесу. Для виконання основних завдань уточнено поняття «розвиток технологічної культури керівника закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти», окреслено структуру технологічної культури керівника ЗЗСО, виявлено критерії, показники і рівні її сформованості, удосконалено

технологію розвитку технологічної культури керівника ЗЗСО у системі післядипломної освіти; подальшого розвитку набули форми організації формальної та неформальної освіти керівника ЗЗСО у системі післядипломної освіти, структури освітнього середовища закладів даної системи.

Визначено, що технологічна культура керівника 1 – це інтегративна властивість особистості, яка забезпечує специфічний спосіб використання сучасних технологій, сформований шляхом сполучення технологізації управлінського процесу, цінностей сучасного інформаційного світу, професійно значущих особистісних якостей і мотивів діяльності.

У структурі технологічної культури керівника ЗЗСО виділено такі основні компоненти: мотиваційну – нормативно-регулятивну та аксіологічну; власнепрофесійну – організаційно-праксеологічну, гносеологічну; соціальну – комунікативну, інформаційну.

Основними критеріями розвитку технологічної культури керівника закладу загальної середньої освіти є: когнітивний (інтуїтивні знання, базові знання/уміння); операційний (соціальні установки); ціннісний (цінності). На основі критеріїв визначено й охарактеризовано рівні сформованості технологічної культури керівників ЗЗСО: інтуїтивний, базовий, достатній, творчий.

Окреслені компоненти та критерії дозволяють визначити поняття «розвиток технологічної культури керівника закладу загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти» як систематичний цілісний, організаційно-педагогічний процес впливу в умовах системи післядипломної освіти на інтегративну професійну якість керівників закладів загальної середньої освіти, що містить мотиваційну, власнепрофесійну та соціальну компоненти і виявляється у соціальних установках до технологічності, інноваційності, критичного мислення, неперервності в навчанні.

Модель розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти є цілісною системою організації освітнього процесу за п'ятьма навчально-організаційними блоками (організаційно-цільовим,

стратегічно-базовим, змістово-процесуальним, рефлексивно-установочним, результативним) з урахуванням факторів впливу (доступ до інструментів та ідей, мотивація, безпечне середовище, компетентності викладача) з орієнтацією на індикатори технологічної компетентності керівників ЗЗСО. Організаційно-цільовий – окреслено запит українського суспільства на нову модель керівника закладу загальної середньої освіти; визначено мету (обґрунтувати позитивну динаміку змін розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти) та завдання моделі (знання науково-теоретичних основ розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО; уміння використовувати управлінські технології у професійній діяльності; соціальні установки до інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні); передбачено реалізацію компонентів. Стратегічно-базовий блок реалізується через процесуальну та нормативну складові: наукові підходи (діалектичний, синергетичний, компетентнісний, інформаційний); принципи системи післядипломної освіти: (загально-дидактичні, специфічні); професійні стандарти (освітньо-професійні програми, освітньо-кваліфікаційні рівні, засоби діагностики якості). Змістово-процесуальний – реалізується через наступні складові: змістову (очікувані результати, навчальні цілі керівника ЗЗСО); процесуальну (форми, технології, методи, засоби); організаційно-педагогічну (педагогічні умови: науково-методичні, особистісно-мотиваційні, соціокомунікативні, навчально-технологічні; організаційні умови: часові межі, режим навчання, організаційна структура освітнього процесу, просторова організація; матеріальні умови: технічна оснащеність освітнього середовища, наявність наочних засобів та наочно-методичних матеріалів викладача). Рефлексивно-установочний – містить етапи розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО: діагностично-цільовий, мотиваційно-когнітивний, діяльнісно-рефлексивний, показники: когнітивно-праксеологічний, мотиваційно-ціннісний, операційно-процесуальний; критерії оцінювання: когнітивний (інтуїтивні знання, базові знання / уміння), операційний (соціальні установки) ціннісний (мотиви, цінності); моніторинг процесу розвитку технологічної

культури керівників ЗЗСО; рівні сформованості: інтуїтивний, базовий, достатній, творчий. Результативний блок передбачає досягнення очікуваного результату – позитивна динаміка змін рівнів розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Для успішної реалізації розробленої моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти потрібні певні педагогічні умови, що створили б ефективне освітнє середовище організаційного, мотиваційного та психолого-педагогічного впливу. У контексті дослідження обґрунтовано й експериментально перевірено педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти: науково-методичні – здійснення методичного та педагогічного супроводу як особливого виду взаємодії у сфері освіти дорослих; особистісно-мотиваційні – наявність у керівників ЗЗСО інструментів для самоаналізу, самодіагностики; самомотивації; соціокомунікативні – забезпечення належного рівня володіння викладачами системи післядипломної освіти технологічною культурою; навчально-технологічні – організація кредитно-модульного підходу до освітнього процесу на засадах суб'єкт-суб'єктної взаємодії, партнерської педагогіки.

Сучасна концепція післядипломної освіти дає підстави пропонувати варіанти методологічних рішень: дистанційне навчання (важливим елементом ефективного дистанційного навчання є спілкування між викладачем-тьютором і споживачем освітніх послуг як в реальному так і «он-лайн» освітніх середовищах); міжкурсовий період – школа інтерактивного навчання освітян, вебінари, чат-семінари, аудіо-/відео-конференції, блоги (блог кафедри управління та адміністрування КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти» <http://metodokaf.blogspot.com/>), інтернет-сторінки (авторська інтернет-сторінка <https://twitter.com/vladsvm>), інтернет спільноти (методичний кластер керівників навчальних закладів <https://plus.google.com/u/0/communities/107280946689472942249>), веб-сайти тощо; курсовий період – навчальні заняття (спецкурс «Розвиток технологічної

культури», круглі столи, конференції з обміну досвідом, тренінги тощо).

Практична значущість виконаного дослідження у апробації моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти, оновленні змісту програми курсів підвищення кваліфікації на базах експерименту, створенням електронного навчально-методичного комплексу для розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти, експериментальною перевіркою ефективності запропонованих педагогічних умов.

Ключові слова: керівники закладів загальної середньої освіти, технологічна культура, педагогічні умови, технологізація, інноваційна технологія навчання, система післядипломної освіти.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Заячковський В.М. Технологічна зрілість як професійна компетентність педагога: потреби та їх задоволення / В.М.Заячковський // Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер.: Педагогіка і психологія – 36. статей: - Ялта: РВВ КГУ, 2014. – Вип. 45. – Ч. 5 – С. 115-125

2. Заячковський В.М. Моделювання розвитку технологічної компетентності у керівників загальноосвітніх навчальних закладів / В.М.Заячковський // Нова педагогічна думка: науково-методичний журнал. - Рівне: РОППО, 2017. - № 2 (90) – С. 104-107

3. Заячковський В.М. Розвиток технологічної компетентності керівника-лідера як складової спроможності навчального закладу в системі післядипломної освіти / В.М.Заячковський // Вища освіта України: теоретичний та науковий часопис / Тематичний випуск «Університет і лідерство», 2017, №2 (додаток 1). – Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2017 – С. 15-18

4. Zaiachkovskyi V. M. Postgraduate education of managers of secondary

education institutions: results of the study on technological culture development / V. M. Zaiachkovskyi // Засоби навчальної та науково-дослідної роботи : зб. наук. праць / ред. кол.: акад. І. Ф. Прокопенко (голов. ред.) та інші; Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С.Сковороди. – Вип. 49. – Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2017 – С. 78-83

5. Заячковський В.М. Педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників навчальних закладів загальної середньої освіти / В.М.Заячковський // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців:методологія, теорія, досвід, проблеми // Збірник наукових праць. – Вип. 48/ редкол. Київ-Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2017. – С. 204-209.

Наукові праці, опубліковані в зарубіжних періодичних виданнях

6. Zaiachkovskyi V. M. Technologie Informacyjno-Komunikacyjne w zarządzaniu lokalnym / V. M. Zaiachkovskyi // Dobre praktyki w zarządzaniu urzędem: materiały konferencyjne „Profesjonalizm w zarządzaniu dolnośląskim urzędem”, Projekt współfinansowany ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz budżetu województwa dolnośląskiego “Professionalism in a Lower Silesian office management” 10-11 marca 2011 r. – Wrocław, 2011 – S. 37-41

7. Заячковский В.М. Педагогические условия развития технологической культуры руководителей общеобразовательных учебных заведений / В.М.Заячковский // Mediul social contemporan între reprezentare, interpretare și schimbare (2017; Bălți): Materialele Conferinței Științifice Internaționale, 15 decembrie 2017, Bălți / coord.: Silvia Briceag (președinte) [et al.]. - Bălți: Universitatea de Stat “Alecu Russo” din Bălți. – din 15 decembrie 2017, Bălți – 257 p. - P. 68-72

8. Заячковский В.М. Объектно ориентированный подход в организации повышения информационной культуры директоров учебных заведений в системе последиplomного образования. / В.М.Заячковский // Structura și dinamica personalității umane în epoca globalizării: perspective psihosocio-

pedagogice”, conferință științifică internațională (2017; Bălți): Materialele Conferinței Științifice Internaționale, 26 mai 2017, Bălți / coord.: Silvia Briceag (președinte) [et al.]. - Bălți: Universitatea de Stat “Alec Russo” din Bălți, 2017. - 268 p. – P. 170-176

Опубліковані праці апробаційного характеру

9. Заячковський В.М. Управління регіональним розвитком: переваги візуалізації даних моніторингу інформаційних систем / В.М.Заячковський // Тенденції розвитку вищої освіти в Україні: європейський вектор: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Ялта (15-16 березня 2012 року). – Ялта: РВНЗ КГУ, 2012. – Ч.4 – С. 188-193

10. Заячковський В.М. Особливості використання комп’ютерних програм з метою розвитку здібностей учнів / В.М.Заячковський // Науковий вісник: Збірник наукових праць за матеріалами міжнародної конференції «Методологічні засади художньо-творчого розвитку особистості в контексті міжкультурного спілкування в системі освіти». – Вінниця: ВОПОПП, 2012. – Випуск 1 - С. 58-63

11. Заячковський В.М. Дистанційне навчання в післядипломній освіті: виклики та шляхи розвитку професійних компетентностей / В.М.Заячковський // Інноваційні технології в освіті: Матеріали X міжнар. науково-практ. конф. «Інноваційні технології в освіті», 26 – 27 вересня 2013р., Ялта – збірник статей. – Ялта: РВВ КГУ, 2013 - С. 109-112

12. Заячковський В.М. Інформаційно-технологічні вміння як ключові компетенції педагога: потреби, тенденції, виклики / В.М.Заячковський // Інноваційні стратегії неперервної освіти педагогів в системі післядипломної освіти: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конф., 14–15 травня 2014 року: У 2-х частинах. – Ч. I / уклад. Н. А. Поліщук, В. В. Камінська. – Луцьк: ВІППО, 2014 - С. 89–96

13. Заячковський В.М. Теорія і практика андрагогіки у системі

післядипломної педагогічної освіти / В.М.Заячковський // Андрагогічні засади післядипломної освіти: зб. матер. Всеукр. наук.-метод. інтернет-конфер., м. Кіровоград, 20-28.04.2015 р. / уклад. О.Е.Жосан. – Кіровоград: КЗ «КОІППО імені Василя Сухомлинського», 2015 - С. 58 – 64

14. Заячковський В.М. Ключові інформаційні компетенції та їх роль у формуванні національної ідентичності. / В.М.Заячковський // Проблема української ідентичності в сучасному освітньому процесі: Збірник наукових праць. – Вінниця: КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти», 2015. - С. 148-151

15. Заячковський В.М. Інформаційні технології (мультимедіа та інформаційні мережі) у сфері освіти та навчання. / В.М.Заячковський // Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи: зб. статей III Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених, 26 – 27 березня 2015 р. – Дрогобич, 2015. - С. 204-206

16. Заячковський В.М. Освітні цілі як основа планування навчального процесу та складова smart-освіти. / В.М.Заячковський // Smart-освіта: ресурси та перспективи: матеріали II Міжнар. наук.-метод. конф. (Київ, 23 листопада 2016 р.). – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. - С. 255-258

17. Заячковський В.М. Обумовленість процесу формування національної ідентичності у студентської молоді. / В.М.Заячковський // Проблема української ідентичності в сучасному освітньому просторі: Збірник наукових праць. – м. Вінниця: КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти», 2016. - С. 109-112

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

18. Заячковський В.М., Заячковська Л.М. Технологічна компетентність педагога: інформаційні вміння та комунікаційні навички (Розділ 7) / В. М. Заячковський, Л. М. Заячковська // Розвиток професійної компетентності педагогів у системі післядипломної освіти: монографія (на матеріалах науково-

дослідної роботи кафедри) / За наук. ред. С.І.Дровозюка. – Вінниця: ВОПОПП, 2015 - С. 252-296

19. Заячковський В.М. Модель розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти. / В.М.Заячковський // Матеріали VIII Міжнародн. фестивалю пед. інновацій / [Упор. Назаренко Г.А.]. – Черкаси: ЧОПОПП, 2017. – 264 с. - С. 232 – 238

20. Заячковський В.М. Розвиток технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів: навч.-метод. посіб. / В. М. Заячковський. – Вінниця:ПП «Прінт-плюс», 2017. – 63 с.

ABSTRACT

Zaiachkovskyi V.M. Development of technological culture of managers of secondary schools within the system of postgraduate education. – Qualification scientific paper as a manuscript.

Dissertation for the degree of Ph.D. in Pedagogics under specialization 13.00.04. "Theory and Methodology of Professional Education" / Vinnytsia State Pedagogical University named after Mykhailo Kotsiubynsky. Vinnytsia, 2018.

The dissertation contains the results of theoretical and experimental investigations of the problem of development of technological culture of managers of secondary schools (SS), currently referred to as secondary education institution (SEI), within the system of postgraduate education.

Modern postgraduate education is intended to distribute professional tools that allow teachers and managers of secondary education institutions to effectively organize the educational process. Modern creative methods of teaching of adults are adapted to the growing requirements of the postgraduate audience. Technological culture should become one of the vital professional and personal growths of the managers of educational institutions.

The study, in accordance with its objectives, identifies pedagogical conditions for the development of technological culture of managers of institutions of secondary education institutions within the system of postgraduate education, carries out their experimental verification, develops a model for implementation of the study process. In order to perform the main objectives, the author has clarified the concept of "development of technological culture of managers of secondary education institutions within the system of postgraduate education", outlined the structure of technological culture of a SEI manager, established criteria, indicators and levels of development, improved technology for development of technological culture of a SEI manager within the system of postgraduate education; forms of organization of formal and informal education of a SEI manager within the system of postgraduate education, the structure of the educational environment of institutions within the system have been further developed.

Technological culture of a manager is defined as 1 – an integrative quality of personality which provides a specific way of using modern technologies formed by combination of technification of the management process, values of the modern information world, professionally significant personal qualities and motives of activity.

The following main components have been outlined within the structure of the technological culture of a SEI manager: motivational – regulatory and axiological; professional – organizational-praxeological, gnoseological; social – communicative, informational.

The main criteria of development of technological culture of a manager of the secondary education institution are: cognitive (intuitive knowledge, basic knowledge/skills); operating (social norms); axiological (values). Based on the criteria, levels of development of technological culture of SEI managers have been identified and characterized: intuitive, basic, sufficient, and creative.

The outlined components and criteria allow to define the concept of "development of technological culture of managers of secondary education institutions within the system of postgraduate education" as a systematic, holistic,

organizational-pedagogical process of the impact in the settings of post graduate education on integrative professional quality of secondary education institutions managers, which includes motivational, professional and social components and is manifested in social attitudes to technology, innovation, critical thinking, continuity in learning.

The model of development of technological culture of SEI managers within the system of postgraduate education is an integrated system of educational process organization under five organizational units (organizational and objective, strategic and basic, comprehensive and procedural, reflexive and orientational, productive) with consideration of impact factors (access to instruments and ideas, motivation, safe environment, teacher's competence) with a focus on indicators of technological competence of SEI managers. Organizational and objective block outlined the request of the Ukrainian society for a new model of a manager of the secondary education institution; identified the purpose (to prove the positive dynamics of development of technological culture of SEI managers within the system of postgraduate education) and the model objectives (knowledge of scientific and theoretical grounds of development of technological culture of SEI managers; ability to use management technologies in professional activities; social attitudes to innovation, critical thinking, continuous learning); provided for implementation of the components. Strategic and basic block is implemented through the procedural and normative components: scientific approaches (dialectical, synergistic, competence, informational); principles of the postgraduate education system: (general didactic, specific); professional standards (educational and professional programs, educational qualification levels, quality diagnostics tools). Comprehensive and procedural block is implemented through the following components: comprehensive (expected results, learning goals of SEI managers); procedural (forms, technologies, methods, means); organizational and pedagogical (pedagogical conditions: methodological, personal and motivational, socio-communicative, educational technological; institutional arrangements: timing, mode of training, the organizational structure of the educational process, spatial organization, material conditions: technical equipment of the educational

environment, availability of visual aids and visual teaching materials). Reflexive and orientational block contains stages of the development of technological culture of SEI managers: diagnostic and objective, motivational and cognitive, activity-reflective, indicators: cognitive and praxiological, motivational and axiological, operational and procedural; evaluation criteria: cognitive (intuitive knowledge, basic knowledge / skills), operational (social attitudes), axiological (motives, values); monitoring of the development of technological culture of SEI managers; levels of development: intuitive, basic, sufficient, and creative. Productive block foresees the achievement of the expected result – a positive dynamics of changes in the levels of development of technological culture of managers of secondary education institutions within the system of postgraduate education.

The successful implementation of the designed model of development of technological culture of SEI managers within the system of postgraduate education requires certain pedagogical conditions which would create an effective educational environment of organizational, motivational and psycho-pedagogical impact. The study grounded and experimentally tested pedagogical conditions of development of technological culture of managers of secondary education institutions within the system of postgraduate education: methodological – methodological and pedagogical support as a special kind of interaction in the field of adult education; personal and motivational – availability of tools for introspection, self-diagnosis, self-motivation for SEI managers; socio-communicative – ensuring an adequate level of knowledge of technological culture in teachers of postgraduate education system; educational and technological – organization of credit-unit approach to the educational process through subject-subject interaction, partnership pedagogy.

The modern concept of postgraduate education gives reasons to suggest options of methodological solutions: distance learning (an important element of effective distance learning is the communication between a tutor and a consumer of educational services both in real and online learning environments); intercourse period – school of interactive learning of educators, webinars, chat-seminars, audio/video conferences, blogs (blog of the Department of Management and

Administration of Vinnytsia Academy of Continuous Education (<http://metodokaf.blogspot.com/>), web-pages (author's web-page <https://twitter.com/vladsvm>), Internet communities (methodological cluster of school managers <https://plus.google.com/u/0/communities/107280946689472942249>), websites and the like; course period – training sessions (special course "Development of culture technology", round tables, conferences for the exchange of experience, trainings, etc.).

The practical importance of the study is to test the model of the development of technological culture of managers of secondary education institutions within the system of postgraduate education, to upgrade the content of the postgraduate course programs based on the experiment, to create electronic educational-methodical complex for the development of technological culture of managers of secondary education institutions, experimental verification of the effectiveness of the proposed pedagogical conditions.

Key words: managers of secondary education institutions, technological culture, pedagogical conditions, technologization, innovative learning technology, system of postgraduate education.

LIST OF PUBLISHED WORKS ON THE THEME OF THE DIRECTORATE:

*Scientific papers, in which the main scientific results of the dissertation are
published*

1. Zayachkovsky VM Technological maturity as professional competence of the teacher: needs and their satisfaction / VM Zayachkovsky // Problems of modern pedagogical education. Ser. Pedagogics and Psychology - Vol. Articles: - Yalta: RVB KSU, 2014. - Vip. 45. - Ch. 5 - P. 115-125

2. Zayachkovsky V.M. Modeling of technological competence development at the heads of general educational institutions / VM Zayachkovsky // New pedagogical

thought: scientific and methodological journal. - Rivne: ROIPPO, 2017. - No. 2 (90) - P. 104-107

3. Zayachkovsky VM Development of technological competence of the leader-leader as a component of the capacity of the educational institution in the system of postgraduate education / VM Zayachkovsky // Higher Education of Ukraine: Theoretical and Scientific Journal / Thematic Issue "University and Leadership", 2017, No. 2 (Annex 1). - Kyiv: Institute of Higher Education of the National Academy of Sciences of Ukraine, 2017 - P. 15-18

4. Zaiachkovskyi VM Postgraduate education of managers of secondary education institutions: results of the study on technological culture development / V. M. Zaiachkovskyi // Methods of educational and research work: Sb. sciences works / ed. number: acad. I.F. Prokopenko (heads ed.) And others; Hark nats ped untitled of G.S. Skovoroda. - Whip 49. - Kharkiv: National Technical University named after G.S. Skovoroda, 2017 - P. 78-83

5. Zayachkovsky V.M. Pedagogical conditions of development of technological culture of heads of educational institutions of general secondary education / VM Zayachkovsky // Modern information technologies and innovative methods of training in the training of specialists: methodology, theory, experience, problems // Collection of scientific works. - Whip 48 / red Kyiv-Vinnitsa: LLC "Planner", 2017. - P. 204-209.

Scientific works published in foreign periodicals

6. Zaiachkovskyi VM Information and communication technologies in local management / VM Zaiachkovskyi // Good practices in managing the office: conference materials "Professionalism in management of the Lower Silesian office", Project co-financed by the Norwegian Financial Mechanism and the budget of the Lower Silesia Voivodship "Professionalism in a Lower Silesian office management" 10-11 March 2011 - Wrocław, 2011 - S. 37-41

7. Zayachkovsky V.M. Pedagogical conditions for the development of technological culture of heads of general educational institutions / V.M. Zayachkovsky // Mediul social contemporan între reprezentare, interpretare și schimbare (2017; Bălți): Materialele Conferinți Științifice Internaționale, 15 decembrie 2017, Bălți / coord .: Silvia Briceag (președinte) [et al.]. - Bălți: Universitatea de Stat "Alecu Russo" din Bălți. - din 15 decembrie 2017, Bălți - 257 p. - P. 68-72

8. Zayachkovsky V.M. An objectively oriented approach in the organization of improving the information culture of directors of educational institutions in the system of postgraduate education. / V.M. Zayachkovsky // Structura și dinamica personalității umane în epoca globalizării: perspective psihosocio-pedagogice ", conferință științifică internațională (2017; Bălți): Materialele Conferinți Științifice Internaționale, 26 mai 2017, Bălți / coord .: Silvia Briceag (președinte) [et al.]. - Bălți: Universitatea de Stat "Alecu Russo" din Bălți, 2017. - 268 p. - P. 170-176

Published work of approbatory character

9. Zayachkovsky V.M. Regional Development Management: The Benefits of Visualizing Data Monitoring Information Systems / VM Zayachkovsky // Trends in Higher Education Development in Ukraine: European Vector: Materials of International Scientific and Practical Conference. Yalta (March 15-16, 2012). - Yalta: RVNZ KSU, 2012. - Part 4 - P. 188-193

10. Zayachkovsky VM Features of the use of computer programs for the development of students' abilities / VM Zayachkovsky // Scientific herald: Collection of scientific works on the materials of the international conference "Methodological principles of artistic and creative development of personality in the context of intercultural communication in the education system". - Vinnitsa: VOIPOP, 2012. - Issue 1 - P. 58-63

11. Zayachkovsky VM Distance learning in postgraduate education: challenges and ways of developing professional competences / VM Zayachkovsky // Innovative

technologies in education: Materials of X intern. scientific practice. conf. "Innovative Technologies in Education", September 26 - 27, 2013, Yalta - a collection of articles. - Yalta: RVB KSU, 2013 - P. 109-112

12. Zayachkovsky V.M. Information and technological skills as key competencies of the teacher: needs, trends, challenges / VM Zayachkovsky // Innovative strategies of continuing education of teachers in the system of postgraduate education: materials of the All-Ukrainian scientific and practical conference, May 14-15, 2014: x parts - Ch.I / the layout. NA Polischuk, V. V. Kaminska. - Lutsk: VIPPO, 2014 - P. 89-96

13. Zayachkovsky VM Theory and Practice of Andragogy in the Postgraduate Pedagogical Education System / V.M.Zayachkovsky // The Andragogical Principles of Postgraduate Education: Sb. mater Allukr sci. method. internet confer., Kirovograd, 20-28.04.2015. / layout. OE Josan - Kirovograd: KOIPPO named after Vasyl Sukhomlynsky, "2015" - pp. 58 - 64

14. Zayachkovsky VM Key information competences and their role in shaping national identity. / VM Zayachkovsky // The problem of Ukrainian identity in the modern educational process: Collection of scientific works. - Vinnytsya: KVNZ "Vinnitsa Academy of Continuing Education", 2015. - P. 148-151

15. Zayachkovsky VM Information technologies (multimedia and information networks) in the field of education and training. / VM Zayachkovsky // Development of modern education and science: results, problems, perspectives: Sb. Articles of the 3rd International Scientific and Practical Conference of Young Scientists, March 26 - 27, 2015 - Drohobych, 2015. - P. 204-206

16. Zayachkovsky V.M. Educational goals as the basis for the planning of the educational process and the component of smart-education. / VM Zayachkovsky // Smart-education: resources and perspectives: materials II International. sci. method. conf. (Kiev, November 23, 2016). - Kyiv: Kyiv. nats trad.-ekon. Unt., 2016. - pp. 255-258

17. Zayachkovsky V.M. The conditionality of the process of forming a national identity in student youth. / V.M.Zayachkovsky // The problem of Ukrainian identity

in the modern educational space: A collection of scientific works. - Vinnytsya: KVNZ "Vinnitsa Academy of Continuing Education", 2016. - P. 109-112

Works that additionally reflect the scientific results of the dissertation

18. Zayachkovsky VM, Zayachkovskaya L.M. Teacher's technological competence: information skills and communication skills (Section 7) / VM Zayachkovsky, L. M. Zayachkovsky // Development of professional competence of teachers in the system of postgraduate education: monograph (on materials of research work of the department) / For sciences. Ed. S.I.Drovozyuk. - Vinnitsa: VOIPOP, 2015 - pp. 252-296

19. Zayachkovsky V.M. Model of technological culture development of heads of general educational institutions in the system of postgraduate education. / V.M. Zayachkovsky // Materials of VIII International. festival of ped. Innovations / [Stress. Nazarenko G.A.]. - Cherkassy: ChOIPOP, 2017. - 264 pp. - P. 232 - 238

20. Zayachkovsky VM Development of technological culture of the heads of general educational institutions: educational method. manual / VM Zayachkovsky. - Vinnytsya: PE "Print-plus", 2017. - 63 p.

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	2
ABSTRACT.....	10
ВСТУП	21
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	34
1.1. Стан досліджуваної проблеми у вітчизняній та зарубіжній педагогічній теорії і практиці.....	34
1.2. Зміст технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти	48
1.3. Критерії, показники та рівні розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти	74
Висновки до першого розділу	80
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД І ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ	85
2.1. Методичний супровід розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти	85
2.2. Модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти.....	105
2.3. Педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти	116
Висновки до другого розділу.....	138
РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	141
3.1 Організація і методика проведення педагогічного експерименту.....	141
3.2. Результати педагогічного експерименту щодо розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти	161
Висновки до третього розділу.....	178
ВИСНОВКИ.....	180
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	185
ДОДАТКИ	219

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ЕГ – експериментальна група

ЗНЗ – загальноосвітній навчальний заклад

ЗЗСО – заклад загальної середньої освіти

ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології

КГ – контрольна група

КП – курсовий період

МКП – міжкурсний період

НВК – навчально-виховний комплекс

НЗ – навчальний заклад

ПО – післядипломна освіта

ППО – післядипломна педагогічна освіта

СПО – система післядипломної освіти

ТК – технологічна культура

ВСТУП

Актуальність дослідження. Інтеграція української освіти у загальноєвропейський і світовий простори вимагає переосмислення основ і принципів сучасної професійної підготовки. Закономірним у цьому контексті є пошук ефективних механізмів розвитку професійно-творчого потенціалу особистості. Пріоритетним напрямом у післядипломній підготовці спеціаліста є широкий і стрімкий розвиток та упровадження сучасних освітніх технологій у освітній процес закладу системи післядипломної освіти. Демократизація і гуманізація українського суспільства окреслила нові вимоги до керівників загальноосвітнього навчального закладу (ЗНЗ), нині закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО), серед яких чільне місце посідає технологічна культура як поєднання професійних компетентностей та цінностей сучасного світу, Нової української школи, інноваційної управлінської діяльності, тобто свідомо відповідальна участь у соціальних та управлінських процесах через новітні технології. Нинішній етап розвитку освіти в Україні характеризується пошуками інноваційних підходів до посилення державної підтримки щодо розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти. Важливість цього зумовлена тим, що технологічна культура забезпечує успішне управління закладами загальної середньої освіти відповідно до дев'ятикомпонентної формули Нової української школи [181]. Технологічна культура включає три рівні: інноваційно-комунікаційні технології як зовнішні засоби та інструменти; мотивація та критичне мислення як внутрішні термінальні цінності керівника; міжособистісні відносини як партнерська взаємодія, яка є найбільш цінною, коли проявляється на несвідомому рівні і забезпечує громадсько-державне автономне управління навчальним закладом. Запровадження новітніх технологій проникають в усі сфери життя, в тому числі, управління навчальними закладами. Відтак, виникає потреба у новітніх підходах до розвитку технологічної культури керівників закладів ЗЗСО у системі післядипломної освіти, які б враховували зміни в управлінні закладами загальної середньої освіти в контексті Законів «Про освіту» [85], «Про післядипломну освіту» [Помилка! Джерело посилання не знайдено.] Національної стратегії розвитку

освіти на період до 2021 року [201], Концепції «Нова українська школа» [181] та вимоги інформаційно-цифрового суспільства.

Технологічна культура ґрунтується, з одного боку на глибоких спеціальних знаннях та вміннях у галузі інформаційних технологій, а з іншого – на вмінні спілкуватись індивідуально або колективно з учасниками комунікаційного процесу, незалежно від віку, статі, статусу, соціальної ролі тощо, на знанні та дотриманні норм ефективного спілкування. Ці проблеми є ключовими в Законах України «Про освіту» (2017 р.), «Про загальну середню освіту» (зі змінами станом на 06.09.2011 р.), «Про вищу освіту» (2014 р.), Державній національній програмі “Освіта» (Україна ХХІ століття), Концепції розвитку післядипломної освіти (2006 р.), Державному стандарті базової і повної загальної освіти (2011 р.), Національній стратегії розвитку освіти на період до 2021 р. (2013 р.), Концепції розвитку неперервної педагогічної освіти (2013 р.), Концепції «Нова українська школа (2016 р.), де одним із найважливіших завдань визнається розвиток технологічних умінь та міжособистісного спілкування.

Згідно українського законодавства (Закон України «Про освіту», ст. 47) післядипломна освіта визначається як спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовки особи шляхом поглиблення, розширення й оновлення її професійних знань, умінь і навичок або отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та практичного досвіду [112]. Післядипломна освіта включає: перепідготовку; спеціалізацію; розширення профілю (підвищення кваліфікації); стажування.

Навчання в закладі системи післядипломної освіти – це, в першу чергу, самоосвіта з елементами самоконтролю. Роль викладача-наставника полягає не стільки у наданні знань, скільки в умінні супроводжувати на шляху пізнання нового, фасилітації процесу навчання. Розвиток цінностей і компетентностей тих, хто навчається, відбувається за умов самомотивації, самоспрямованості та професійно організованого процесу сприяння наставників, викладачів, консультантів, експертів.

Огляд наукових джерел свідчить, що проблема розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти на етапі їх післядипломної підготовки не було предметом спеціального комплексного дослідження. В той же час, варто зауважити, що вітчизняні і зарубіжні дослідники зосереджували свою увагу на пошуках наукових і методичних шляхів розвитку технологічної культури взагалі, і у керівників ЗЗСО, зокрема: 1) добір ефективних шляхів набуття інформаційної та технологічної культури ([654, с. 276–281; 1356, с. 15–23]); 2) наукове обґрунтування основних категорій інформаційної та технологічної культури в тій мірі, в якій необхідно педагогу і керівнику (А. Коломієць та ін. [1367, с. 87–93]); 3) виявлення новітніх тенденцій у розвитку технологічної культури керівників навчальних закладів (Н. Островерхова та ін. [1979]); 4) пошук і вивчення джерел інформації про нові можливості використання технологій в управлінні (Н. Василенко та ін. [273, с. 135–145]); 5) формулювання правил безпечного поводження з даними (проблема інформаційної безпеки в управлінській діяльності) (Р. Гуревич, М. Кадемія та ін. [66]); 6) розробка способів використання ІТ-інструментів як засобів визначення проблем і шляхів їх вирішення (В. Бойчук [22], М. Кадемія [118], М. Лаптева [174, с. 35–45.]); 7) розвиток в керівників закладів освіти мотивів набуття технологічної культури та переконання в доцільності використання апаратного і програмного забезпечення в контексті вирішення управлінських завдань (В. Симоненко та ін. [244]); 8) організація діяльності адміністративно-управлінської ланки закладу загальної середньої освіти (школи), зокрема із застосування апаратних і програмних засобів ([Н. Благун [17]); 9) розвиток у менеджерів освіти критичного мислення як інструментальної цінності організації ефективної управлінської діяльності (Л. Києнко-Романюк [1269, с. 18-21]).

Актуальність проблеми розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти зумовлюється низкою суперечностей між: невідповідністю змісту й методичного забезпечення післядипломної освіти соціальному замовленню та особистісно-професійним

запитам керівників ЗЗСО; невідповідністю між вимогами щодо технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти, які об'єктивно зростають, і наявним рівнем розвитку їх інноваційного потенціалу, що істотно впливає на результати діяльності навчального закладу; недостатньою координованістю діючої системи післядипломної освіти у курсовий період та завданнями, які постають перед керівниками ЗЗСО у міжкурсовий період.

Отже, існує необхідність в з'ясуванні змісту, особливостей розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти, визначенні її структури та педагогічних умов.

Актуальність та недостатня розробленість визначеної проблеми зумовили вибір теми дослідження *«Розвиток технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти»*.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертації затверджена вченою радою Комунального вищого навчального закладу «Вінницька академія неперервної освіти» (протокол №2 від 28.02.2017 р.) та узгоджена рішенням бюро Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні АПН України (протокол № 3 від 16.05. 2017 року).

Мета дослідження полягає у визначенні, теоретичному обґрунтуванні й експериментальній перевірці ефективності педагогічних умов розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів (ЗНЗ), нині закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО), у системі післядипломної освіти.

Об'єкт дослідження – професійне вдосконалення керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Предмет дослідження – педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Гіпотеза дослідження базується на припущенні, що розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти можливий за таких педагогічних умов:

– науково-методичних (здійснення методичного та педагогічного

супроводу як особливого виду взаємодії у сфері освіти дорослих, спрямованого на сприяння професійної й особистісної самореалізації керівників ЗЗСО шляхом урахування їхніх освітніх потреб та наявного рівня технологічної культури, надання їм цільової науково-методичної допомоги у підвищенні рівня технологічної культури, залучення їх до різних форм діяльності у системі післядипломної освіти, створення безпечного освітнього середовища через безпосередню та дистанційну підтримку викладачами / тьюторами);

– навчально-технологічних (організація кредитно-модульного підходу до освітнього процесу на засадах суб'єкт-суб'єктної взаємодії, партнерської педагогіки, що передбачає структуризацію змісту й індивідуалізацію траєкторії його засвоєння, доступ до різноманітних технологічних інструментів та ідей для їхнього різновекторного застосування);

– соціокомунікативних (володіння викладачами системи післядипломної освіти технологічною культурою на достатньому та творчому рівнях, що виявляється в здатності здійснювати свою професійну діяльність в інноваційному технологічно орієнтованому напрямі).

– особистісно-мотиваційних (наявність у керівників ЗЗСО методик для самоаналізу, самодіагностики; мотиваційних технік щодо використання новітніх технологій в організації освітнього процесу; самомотивація).

Для досягнення мети й перевірки сформульованої вище гіпотези були поставлені такі **завдання** дослідження:

1) з'ясувати стан досліджуваної проблеми в педагогічній теорії та практиці, сутність і структуру технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти;

2) виокремити й обґрунтувати педагогічні умови та експериментально перевірити модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти;

3) визначити критерії, показники і рівні розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти;

4) підготувати відповідний науково-методичний супровід на основі реалізації

педагогічних умов розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Розвиток людини, її творчого потенціалу, самостійності, конкурентоспроможності, мобільності особистості пов'язують з володінням інформаційною та комунікаційною компетентностями. У зв'язку з цим виникла необхідність перегляду старих і створення нових підходів до підвищення якості та дієвості освіти. Цим цілям найбільш повно відповідає концепція формування номенклатури компетенцій / компетентностей особистості в рамках компетентнісного підходу [226].

Початок нового тисячоліття відзначився низкою досліджень компетентнісного підходу в різноманітних освітніх галузях та напрямках. Зокрема розвиток комунікативної і соціокомунікативної компетенції розглядали українські і зарубіжні учені (Н. Василенко, І. Зязюн, В. Сластьонін та ін. [32; 112; 113; 246]); розвиток окремих видів компетенцій в процесі освіти досліджували: О. Овчарук, С. Сисоєва, В. Семиченко, О. Савченко – професійної [183; 245; 240; 234], Г. Лаврентьева, О. Гончарова, І.Воротникова – інформаційної [148, 5353]; розвитку мультиплікативної компетенції, як множинної категорії стратегічного управління, що допускає одночасне включення понять різного рівня підпорядкування присвячують свою працю О.Гевко та Н.Шведа [252]. Пріоритетні наукові підходи (системний, діалектичний, синергетичний, компетентнісний, інформаційний) як методологічну складову розвитку технологічної культури керівника закладу освіти розкрито у наукових доробках Н. Островерхової, Л.Даниленко [1979; 1948; 198].

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять основні принципи: *системно-діяльнісний* (Б. Ананьєв, Б. Ломов, Л. Виготський, А. Лурія, Д. Ельконін) – ставлять акценти на засвоєнні знань, розвитку пізнавальних сил та творчого потенціалу керівників ЗЗСО; *відносницький* (І. Бех, А. Бойко) – розглядається педагогічний вплив як розвиток та корекцію системи відносин (ставлень): світоглядних, моральних, пізнавальних,

естетичних тощо; *особистісно зорієнтований* (І. Бех, А. Власенко, В. Серіков) – беруться до уваги якісні характеристики процесів, що відбуваються в особистості керівника ЗЗСО; *культурологічний* (І. Зязюн) – розглядає особистість керівників ЗЗСО зі сформованою системою цінностей та одночасно компетентними у професійній сфері і здатними ефективно взаємодіяти з соціумом, *технологічний* (Я. Коменський) – ураховується пошук суб'єктами освіти універсальних способів засвоєння знань, умінь, навичок, розвитку необхідних якостей керівника ЗЗСО, *процесуальний* (Ю. Бабанський, Г. Щукіна, П. Третьяков) – освіта розглядається як процес, що представляє собою сукупність взаємопов'язаних безперервних видів діяльності (дій та операцій); *оптимізаційний* (Ю. Бабанський, В. Черкасов) – визначається комплекс педагогічних умов, що забезпечують досягнення очікуваного результату. Крім цього, дисертація базується на теоретичних основах управління інноваційними процесами в освіті (Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Р. Гуревич та ін.), педагогічного моніторингу (С. Братченко, В. Кальней, Є. Коротаєва, Н. Кульомін, А. Лобок, А. Майоров, А. Мірошніченко, С. Шишов та ін.) й педагогічної кваліметрії (Г. Азгальдов, Г. Єльнікова, Б. Литвак, К. Нейлор, В. Шамадрін, Е. Яковлев та ін.).

Для вирішення поставлених у роботі завдань використовувались наступні **методи дослідження:**

Теоретичні: аналіз та узагальнення психолого-педагогічної та спеціалізованої літератури з проблеми дослідження (тут і далі підрозділи дисертації), державних нормативних документів, навчальних планів і програм, систематизація теоретичного та практичного матеріалу; вивчення й аналіз передового педагогічного досвіду теоретичне моделювання з метою виявлення умов професійного удосконалення керівників закладів загальної середньої освіти на засадах компетентнісного підходу до навчання, що дасть змогу з'ясувати проблему дослідження, уточнити сутність та зв'язок ключових понять, провести системний аналіз та моделювання під час розробки методичної моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Емпіричні: тестування, педагогічне спостереження за навчальним процесом у ВНЗ післядипломної освіти, опитування (інтерв'ю, бесіда, анкетування), самооцінювання, аналіз власного досвіду навчання компонентів технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти (для перевірки гіпотези);

Експериментальні: констатувальний і формувальний етапи педагогічного експерименту для визначення ефективності запропонованих компонентів методичної моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти;

Статистичні: розрахунки середніх величин, дисперсійний і кореляційний аналіз, методи порівняння статистичних даних, отриманих під час експерименту (для здійснення перевірки достовірності результатів експерименту, їх кількісного та якісного аналізу); графічний (для оформлення результатів дослідження); математично-статистичного аналізу та аналізу розвитку освітніх технологій у галузі післядипломної педагогічної освіти, спрямовані на професійне зростання керівників ЗЗСО з метою включення їх до сучасного технологічного соціокультурного простору.

Організація дослідження. Дослідження проводилось поетапно. На першому (пошуковому) етапі (2007-2009 рр.) вивчалася й аналізувалася психолого-педагогічна література з проблеми дослідження, вивчався вітчизняний і зарубіжний досвід, з'ясовувалася структура, критерії, показники та рівні технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів. На другому (експериментальному) етапі (2010-2013 рр.) обґрунтовувалися педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти, розроблялася методика педагогічного експерименту. На третьому (узагальнюючому) етапі (2014-2017 рр.) перевірялася результативність визначених педагогічних умов та розробленої моделі розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів, нині закладів загальної середньої освіти, у системі післядипломної освіти.

Експериментальна база дослідження. Дослідження проводилися на базі

Комунального вищого навчального закладу «Вінницька академія неперервної освіти», Комунального закладу «Миколаївський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти», Комунального закладу «Кіровоградський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти імені Василя Сухомлинського», навчальних закладів м. Вінниці, Вінницької області, м. Рівного. Всього дослідженням охоплено 690 осіб.

Наукова новизна і теоретичне значення дослідження полягає в тому, що:

вперше: визначено педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти науково-методичні – здійснення методичного та педагогічного супроводу як особливого виду взаємодії у сфері освіти дорослих, спрямованого на сприяння професійної й особистісної самореалізації керівників ЗЗСО шляхом урахування їхніх освітніх потреб та наявного рівня технологічної культури, надання їм цільової науково-методичної допомоги у підвищенні рівня технологічної культури, залучення їх до різних форм діяльності у системі післядипломної освіти, створення безпечного освітнього середовища через безпосередню та дистанційну підтримку викладачами / тьюторами; *особистісно-мотиваційні* – наявність у керівників ЗЗСО інструментів для самоаналізу, самодіагностики; мотиваційні техніки в організації освітнього процесу; самомотивація; *соціокомунікативні* – забезпечення належного рівня володіння викладачами системи післядипломної освіти технологічною культурою, що виявляється в здатності здійснювати свою професійну діяльність в інноваційному технологічно орієнтованому спрямуванні); *навчально-технологічні* – організація кредитно-модульного підходу до освітнього процесу на засадах суб'єкт-суб'єктної взаємодії, партнерської педагогіки, що передбачає структуризацію змісту та індивідуалізацію траєкторії його засвоєння, доступ до різноманітних технологічних інструментів та ідей для їх різноманітного застосування; поняття «розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти» (систематичний цілісний, організаційно-педагогічний процес впливу в умовах системи

післядипломної освіти на інтегративну професійну якість керівників закладів загальної середньої освіти, що містить мотиваційну, власне професійну та соціальну компоненти і проявляється у соціальних установках до технологічності, інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні);

уточнено критерії, сутність, показники, структурні компоненти та рівні розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти;

дістали подальшого розвитку принципи, форми і методи підготовки керівників закладів загальної середньої освіти до технологічної діяльності в умовах нової української школи.

Практичне значення результатів дослідження полягає: в розробленні моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти; створенні й адаптації діагностичних методик, які можуть використовуватися у процесі моніторингу розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти; у відборі й систематизації комплексу педагогічних методів і прийомів, які можуть застосовуватися у процесі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти; у можливостях і доцільності використання укладеного автором навчально-методичного посібника «Розвиток технологічної культури керівників навчальних закладів у системі післядипломної освіти» (2017); в застосуванні методів дослідження в процесі розроблення навчально-методичного забезпечення (навчальних програм, підручників і посібників) для підготовки педагогічних фахівців до вивчення і впровадження новітніх технологій управління, а також під час здійснення педагогічного супроводу технологічної діяльності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах нової української школи.

Експериментальна база дослідження. Дослідження проводилися на базі Комунального вищого навчального закладу «Вінницька академія неперервної освіти», Хмельницького обласного інституту післядипломної педагогічної

освіти, Херсонської академії неперервної освіти, Івано-Франківському обласному інституті післядипломної освіти педагогічних працівників, Запорізькому обласному інституті післядипломної освіти педагогічних працівників, навчальних закладів Вінниці, Вінницької області, Рівного. Всього дослідженням охоплено 736 осіб.

Впровадження результатів дослідження. Основні положення і висновки дослідження впроваджено в освітній процес: КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти» (довідка № 01/21-769 від 14.11.2017); Хмельницького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (довідка № 1028 від 22.11.2017); Національному педагогічному університеті імені М.П. Драгоманова (довідка № 07-10/2228 від 14.12.2017); КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти» (довідка № 01-23/283 від 14.05.2017); Івано-Франківському обласному інституті післядипломної освіти педагогічних працівників (довідка № 01/137 від 05.02.2017). Результати доробку можуть бути використані в подальших дослідженнях, присвячених темі розвитку технічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у післядипломній педагогічній освіті.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дисертаційного дослідження висвітлювалися й обговорювалися на конференціях різних рівнів: *міжнародних науково-практичних* - «Інноваційні технології в освіті» (Сімферополь-Судак, 2009 р.), «Електронні ресурси та технології: створення, використання, доступ» (Вінниця, 2011 р.), «Інформаційні технології в управлінні та місцевому самоврядуванні» (Вроцлав, Польща, червень 2010 р., березень 2011 р., листопад 2011 р.), «Професіоналізм педагога в контексті європейського вибору України» (Ялта, 2011 р.), «Методологічні засади художньо-творчого розвитку особистості в контексті міжкультурного спілкування у системі освіти» (Вінниця, 2012 р.), «Тенденції розвитку вищої освіти в Україні: європейський вектор» (Ялта, 2012 р.), «Міжнародна співпраця в освіті в умовах глобалізації» (Сімферополь, 2012 р.), «Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи» (Дрогобич, 2015 р.), «Smart-освіта:

ресурси та перспективи» (Київ, 2016 р.), міжнародному фестивалі педагогічних інновацій (Черкаси, 2017 р.); *всеукраїнських наукових і науково-практичних конференціях* - «Психолого-педагогічні проблеми розвитку особистості в сучасних соціокультурних умовах» (Вінниця, 2011 р.), «Інноваційні стратегії неперервної освіти педагогів у системі післядипломної освіти» (Луцьк, 2014 р.), «Андрагогічні засади післядипломної освіти» (Кіровоград, 2015 р.), «Реалії та перспективи євроінтеграційного розвитку післядипломної педагогічної освіти України» (Ужгород, 2016 р.); *міжрегіональних науково-методичних конференціях та семінарах* - «Перспективний педагогічний досвід: вивчення, узагальнення, розповсюдження» (Вінниця, 2013 р.), «Вища освіта в Україні: досвід, актуальні питання та перспективи для випускників» (Могилів-Подільський, 2017 р.); *засіданнях кафедри управління та адміністрування КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти»* (протоколи № 10 від 09.11.2010 р., № 3 від 15.03.2013 р., № 11 від 11.11.2014 р., № 4 від 05.04.2016 р., № 9 від 11.10.2016 р.) і педагогіки і професійної освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського (протокол № 9 від 22.12.2017 р.).

Публікації. Основні результати дослідження висвітлено у наукових і науково-методичних працях (20), серед яких: 1 колективна монографія; 1 навчально-методичний посібник; 1 – одноосібна авторська інноваційна розробка; 5 статей – у фахових наукових виданнях України, з них – 1 стаття іноземною мовою, 3 статті – у закордонних виданнях, 9 статей і тез доповідей – у збірниках наукових праць і матеріалів конференцій.

Особистий внесок здобувача у праці, підготовленій у співавторстві з Л. Заячківською, полягає у визначенні особливостей технологічних підходів до планування, підготовки та реалізації управлінської діяльності, висвітленні теоретичних аспектів психолого-педагогічних особливостей розвитку технологічної культури цільової групи. Ідеї співавтора у дисертаційній роботі не використовувалися.

Структура й обсяг роботи. Дисертація містить вступ, три розділи, висновки до кожного розділу, загальні висновки, список використаних джерел, додатки. Основний зміст дисертації викладено на 247 сторінках. Робота містить 7 додатків, 21 таблицю на 26 сторінках, 13 рисунків на 10 сторінках. Список використаної літератури налічує 288 найменувань, із яких 11 іноземними мовами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

1.1. Стан досліджуваної проблеми у вітчизняній та зарубіжній педагогічній теорії і практиці

Аналізуючи наукову, науково-методичну літературу із зазначеної проблеми, а також періодичні видання (в т. ч. електронні), нами виокремлені праці науковців з проблеми упровадження технологічної освіти В. Бойчука, А. Веліховської, М. Голованя, Р. Гуревича, Н. Морзе, В. Олійника та інших учених [22; 415; 575; 609; 90; 91; 63; 168; 184]; систематизацію інформаційно-технологічного забезпечення управлінської діяльності керівників навчальних закладів досліджували В. Данюк, В. Маслов та інші [1646; **Помилка! Джерело посилання не знайдено.**]; інформаційної культури – В. Бабич, Г. Воронцов, О. Почупайло, Л. Соловйова та інші [71; 448; 24771].

Цікаво сучасні освітні технології подає Г. Селевко у своїй фундаментальній праці «Сучасні освітні технології» [239, с.816]. Учений виділяє основні цілі комп'ютерних технологій та визначає основні концептуальні положення: діалоговий характер навчання; оптимальне сполучення індивідуальної та групової роботи; необмежені можливості навчання. В. Беспалько у своїй праці «Складові педагогічної технології» також звертається до цієї актуальної проблеми [**Помилка! Джерело посилання не знайдено.**9, с.192]. Л. Руденко, Г. Тарасенко, В. Шахов, В. Петрук, С. Пойда, Л. Кисенко-Романюк переконливо доводять, що саме технології навчання проектують механізм управління перетвореннями і розвитком високої професійності спеціаліста [2326; 269; 256; 205; 207; 212; 128]. Особливу увагу вчені звертають на змістово-інформаційний аспект управління, який визначається освітніми технологіями, а процесуальний – технологіями

навчання. Чільне місце приділено ролі інформаційних комп'ютерних технологій у процесі розвитку професійних компетентностей у праці за редакцією А.С. Нісімчук [180]. Як зазначають науковці Н. Морзе, О. Глазунова, використання ІКТ та дистанційних технологій у навчальному процесі вищого навчального закладу (в т.ч. системи післядипломної педагогічної освіти) поступово вносить зміни в невід'ємні елементи традиційної системи освіти, замінюючи дошку і крейду на електронну дошку і комп'ютерні навчальні системи, книжкову бібліотеку на електронну, звичайну аудиторію на мультимедійну [168; 169; **Помилка! Джерело посилання не знайдено.**]. Застосування інформаційних технологій у навчальному процесі підготовки керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти потребує змін у методиці викладання всіх дисциплін.

Теоретичні і методичні засади компетентнісного підходу до підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів, нині закладів загальної середньої освіти, висвітлили у своїх наукових працях В. Бондар, Н. Василенко, Л. Васильченко, Л. Ващенко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Н. Клокар, С. Крисюк, Г. Лук'янчук, В. Маслов, В. Мельник, Л. Мозгова, В. Олійник, Н. Островерхова, Н. Протасова, В. Пуцов, Н. Протасова, С. Сисоєва, Г. Сиротенко, Т. Сорочан, та інші [28; 60; 61; 140; 145; 184; 245]. В їхніх публікаціях висвітлюються в різних аспектах питання розвитку професійних компетентностей керівників загальноосвітніх навчальних закладів, в тому числі, у сфері технологічної та управлінської культури. Л. Даниленко, І. Зязюн, О. Пошетун, Т. Сорочан та інші у своїх працях розглядали поняття управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу [71; 112; 198; 214; 249; 248248]. Проблеми підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти досліджували Н. Василенко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Р. Зуб'як, Н. Клокар, В. Олійник, Т. Сорочан та інші [29; 81; 82; 111; 129; 130; 184; 248].

Питання упровадження інформаційно-комунікаційних технологій управління шляхом систематизації інформаційного забезпечення управлінської

діяльності досліджували В. Гуменюк, В. Драгун, В. Маслов [67; 0]; виділяли рівні управлінської діяльності керівника з використанням інформаційно-комунікаційних технологій В. Глушков, Н. Довгань і Є. Машбиць [79; 151]; розробляли напрями удосконалення праці керівника з допомогою комп'ютерної техніки М. Жалдак, Т. Шамова [79]; питання інформаційної культури розглядали В. Бабич, Г. Воронцов, О. Почупайло, Е. Семенюк та ін. [54; 10].

Поняття «інформаційно-комунікаційні технології» (ІКТ), як інструмент розвитку технологічної культури, в широкому сенсі розуміється як такий, що включає усі інструменти і ресурси, використовувані для зв'язку, пошуку, створення і поширення інформації та управління нею. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ, від англ. Information and communications technology, ICT) часто використовується як синонім до інформаційних технологій (ІТ), хоча ІКТ це загальніший термін, який підкреслює роль уніфікованих технологій та інтеграцію телекомунікацій (телефонних ліній та бездротових з'єднань), комп'ютерів, програмного забезпечення, накопичувальних та аудіовізуальних систем, які дозволяють користувачам створювати, одержувати доступ, зберігати, передавати та змінювати інформацію. Іншими словами, ІКТ складається з ІТ, а також телекомунікацій, медіа-трансляцій, усіх видів аудіо і відеообробки, передачі, мережових функцій управління та моніторингу. Вираз вперше було використано в 1997 році у доповіді Денніса Стівенсона для уряду Великобританії, який посприяв створенню нового Національного навчального плану Великої Британії в 2000 році [116].

Розвиток новітніх технологій в останні роки відбувається надзвичайно швидко. Настільні комп'ютери і ноутбуки стають все більш доступними, що дає можливість керівникам ЗЗСО розширювати свої можливості в управлінні, розширюючи свою діяльність до меж мережі Інтернет та комп'ютерних технологій в управлінні персоналом та освітнім процесом в умовах реформування освіти. Розвиток операційних систем і прикладного програмного забезпечення постійно розширює можливості практичного застосування

комп'ютерів, в тому числі для потреб інклюзивної освіти. Численні інформаційні технології, присутні у всіх сферах життя, здатні полегшити соціальне та професійне функціонування керівникам закладів загальної середньої освіти, забезпечити більшу автономність і життєздатність ЗЗСО у освітній сфері – навчання дітей з особливими потребами. Використання новітніх технологій в освітньому процесі створює можливості рівного доступу до якісної освіти.

Технологічна культура керівників ЗЗСО повинна ґрунтуватися, насамперед, на глибоких спеціальних знаннях та вміннях у сфері інформаційних технологій. Ці проблеми є ключовими в Законі України «Про освіту» [85], Державній національній програмі «Освіта» (Україна XXI століття) [130], де, як одне з надзвичайно важливих завдань, визнається розвиток технологічних умінь та міжособистісного спілкування.

В глобальному аспекті С. Ткачук зазначає, що «технологічна культура, як одна з універсальних культур, фундаментальних складових загальної та професійної культур, впливає на все життя людини та суспільства. По-перше, вона передбачає наявність у людини системи технологічних знань, умінь і технологічно важливих якостей. По-друге, технологічна культура формує певний технологічний погляд на світ і виявляється в технічному світогляді, в основі якого лежить глобальний планетарний погляд на світ, що є поєднанням біосфери, техносфери та ноосфери». [262]. За визначенням М. Александрової, культура є духовним виміром цивілізації, її творчою інтенцією [Помилка! Джерело посилання не знайдено., с.11]. На думку В. Кременя, В. Андрущенка саме культура у суспільстві є гарантом його стабільності [147]. В. Межуєв стверджує, що культура – це не тільки важливе наукове поняття, без якого не може обійтися жодна галузь суспільно-теоретичного знання, а й реальна проблема сучасного історичного розвитку, що вимагає практичного розв'язання на всіх рівнях [Помилка! Джерело посилання не знайдено., с.3-4].

Культура, як поняття, дуже багатогранне. І впродовж століть розвитку, просування суспільства від первіснообщинного до цифрового культура у різних

проявах, аспектах, вираженнях супроводжувала людство і сприяла цивілізаційному росту. В 1952 році антропологи А. Кребер і К. Клакхон наводять 164 формальні визначення поняття культури, в 1963 році ними систематизовано 257 дефініцій культури [220]. За дослідженнями В. Полікарпова у сучасній науці існує більше п'ятисот тлумачень поняття культура [220, с. 8]. Поняття "культура", зазначає В. Межуєва, викликає інтерес науковців і продукує різність в поглядах, судженнях і визначеннях. Це свідчить про багатогранність і поліфункціональність даного поняття. Різноманітність наукового трактування поняття "культура" пояснюється неоднозначністю самого соціального явища (спосіб життєдіяльності людини, рівень цивілізаційного розвитку людства, зв'язки і відносини людини з навколишнім світом, ціннісні орієнтації провідної суспільної формації тощо. Як зазначає Louis S. Jeevanantham, поняття "культура" може набувати різних значень залежно від мети, з якою воно використовується [220].

У своєму навчальному посібнику С. Макеев наводить класифікацію дефініцій культури за дослідженням А. Кребера і К. Клакхона: 1) дескриптивні визначення культури (наприклад, дефініція Б. Тайлора), що обмежуються лише переліком складових культури; 2) історичні визначення, які роблять акцент на механізмі передачі культурної спадщини; 3) нормативні визначення, які наголошують на підпорядкуванні людської поведінки загальним взірцям, цінностям і моделям; 4) психологічні визначення, які акцентують увагу на процесах навчання та формування культурних умінь, враховують вплив культури на особистість індивідів; 5) структурні визначення, що зосереджують увагу на внутрішньокультурних зв'язках та інструментальному характері культури; 6) генетичні визначення, які тлумачать культуру як специфічно людську форму адаптації до навколишнього середовища, підкреслюють роль мови як головної умови переходу від природи до культури, а також роль символів у комунікації та акумуляції знань і практичних умінь [160].

Словосполучення «технологічна культура» є об'єднанням двох понять – технології і культура. Якщо узагальнити визначення культури в різних

джерелах, то як правило, це поняття трактується як: загальні принципи, правила і методи людської діяльності, продукти людської праці і творчості, колективні досягнення людських спільнот, зміни в історичному розвитку людства. Аналіз феномена культури дозволяє виокремити особливості концепції: культура пов'язана з людиною, культура є циклічним явищем, це – сукупність явищ, які вивчає людина. Саме людина є творцем і споживачем. Культура формується людиною. Людина виражається через культуру і задовольняє потреби свої та тих, хто поруч. Культура є соціальним явищем, представляє собою систему (має свою внутрішню логіку, компоненти пов'язані між собою), характеризується вимірами часу (є надбанням поколінь) і простору (з розвитком людства змінюється культурна діяльність). Технології як поняття теж змінювалось разом з цивілізаційним розвитком. Останнім часом під технологією розуміють набір способів, засобів вибору і здійснення керуючого процесу з множини можливих його реалізацій [261].

Технологічна культура – словосполучення, яке з'явилося на потребу сьогодення, і «передбачає наявність у людини системи технологічних знань, умінь і технологічно важливих якостей ..., формує певний технологічний погляд на світ і виявляється в технічному світогляді, в основі якого лежить глобальний планетарний погляд на світ, що є поєднанням біосфери, техносфери та ноосфери» [237].

В Україні досить новою темою є реформування освітньої системи в цілому і післядипломної, зокрема, та прагнення наблизити її до реалізації рівного доступу до якісної освіти. Усі керівники закладів загальної середньої освіти в сучасних умовах реформування освіти стали перед фактом необхідності ефективно управляти навчальним закладом в умовах інклюзивної освіти. Оскільки, Польща і Словаччина – країни Східної Європи і вони, також як Україна, є країнами пострадянськими, то ми і звернули свою увагу на їх досвід дослідження подібної до української ситуації з метою вирішення цього питання. Словаччина і Польща, як і Україна, не проводили комплексного дослідження в цій галузі на державному рівні. Їх знання про рівень вирішеності

/ невирішеності проблеми зводиться до випадкової і часткової інформації та досліджень, що проводилися в Словаччині в рамках гранту Infovek [285]. Зупинимося більш детально на описові даного та наступних досліджень у цій сфері, оскільки вони напряду стосуються досліджуваної нами проблеми розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти, а саме її соціальної і власне професійної компоненти.

Наприклад, багато програм закладів загальної середньої освіти як у Словаччині та Польщі, так і в Україні не відповідають вимогам сучасної освіти. І хоча деякі з програм, пропонованих в рамках проекту Infovek в Словаччині було модифіковано до фахової освіти, - вони перевірялися тільки локально, без можливості зіставлення або сприяння їх поширенню. Польські та словацькі дослідники поставили за мету: створити оптимальну модель використання нових інформаційних технологій в сучасній освіті, зокрема, інклюзивній. Ця мета досягалася за рахунок використання кількісного аналізу поточного стану спеціальних комп'ютерних навчальних програм та оснащення ними навчальних закладів. Подальший аналіз стосувався якісної оцінки індивідуальних програм з точки зору їх корисності у системі інклюзивної освіти. Детальний якісний і кількісний аналіз тестових завдань став відправною точкою для розробки і модифікації нових спеціальних програм для навчальних закладів, які працюють на запит суспільства у сфері інклюзивної освіти.

Так, реалізація проекту в 2005-2007 роках у Польщі, забезпечила всебічний розвиток і упровадження нових інформаційних технологій в загальну середню освіту у сфері інклюзії. Проект також дозволив отримати дані про поточний стан справ і частоти використання інформаційних технологій керівниками та педагогами навчальних закладів з метою забезпечення рівного доступу до якісної освіти. Проект сприяв створенню нової комп'ютерної лабораторії та діагностичних програм, модифікації існуючих програм і наближення їх до можливостей і потреб тих, хто має особливі освітні потреби. Дослідження проводилося в три етапи: перший включав у себе оцінку стану реалізації нової інформаційної технології в інклюзивну освіту Польщі та

Словаччини. Другий включав експериментальну перевірку модифікованих освітніх програм для тих, хто має особливі освітні потреби, в Словаччині, розробку підручників і методичних посібників. Третій етап був спрямований на формулювання рекомендацій і настанов, щоб керівники і педагоги опанували новими інформаційними технологіями в навчальних закладах в умовах інклюзивної освіти та навчали цьому тих, хто має особливі освітні потреби. За допомогою анкет дослідниками були зібрані дані про використання інформаційних технологій в спеціальних навчальних закладах різних рівнів. Анкети були заповнені керівниками і педагогами з 80 шкіл. Всього в рамках проектного експерименту було опрацьовано 27 анкет з інтегрованих шкіл, 19 анкет зі спеціальних освітніх закладів, 27 анкет зі спеціальних шкіл і навчальних центрів, 2 анкети з дошкільних навчальних закладів для дітей з особливими потребами, 2 анкети з реабілітаційних центрів і 3 дослідження з університетів, де навчаються студенти з особливими освітніми потребами. Попередній аналіз зібраного матеріалу дослідження показав, що інформаційні технології знайшли своє місце у системі освіти. Заклади загальної середньої освіти використовують інтеграцію – 101 комп'ютерна програма. Педагогічні колективи спеціальних навчальних закладів – 54 програми, спеціальні освітні центри - 96 програм, спеціальні дошкільні навчальні заклади – 13 програм, реабілітаційні центри – 4 програми, університети повідомили, що студенти з особливими освітніми потребами користуються громадськими програмами. Використовують такі програми та BoardMaker - Picture Communication Symbols, Microsoft Power Point, Microsoft Office. На думку респондентів, в середньому, робочий час, проведений з комп'ютером тими, хто має особливі освітні потреби, в інтеграційних класах, спеціальних школах і освітніх центрах складає 30% від загального часу перебування, педагогами спеціальних шкіл - 28%, в спеціальних дитячих садах - 13%, керівниками навчальних закладів – 8% [275]. У навчальних закладах комп'ютерні технології найчастіше використовується під час переатестації педагогів у класах інформатики. В якості додаткового обладнання для підтримки освітньої діяльності на різних рівнях, респонденти

найчастіше згадували: сканер, проектор, принтер, Інтернет, цифрову камеру, аудіо - динаміки. Спеціальні технологічні пристрої, що використовуються у галузі спеціальної освіти, на думку респондентів, - адаптована клавіатура (ергономічна, альтернативна, зведена до мінімуму) і захисні ковпачками на клавіатурі, індикатори на голові, комп'ютерні миші - Trackballe, графічний планшет (сенсорна панель), цифрова мова коректора. Інтеграційні школи – 11 з 27 осіб (40,7 %) не використовували всі периферійні пристрої, спеціальні освітні групи - 9 з 17 осіб (53 %) не використовують ніяких додаткових пристроїв, в спеціальних центрах та навчальних закладах - 6 з 27 осіб (22 %) не використовують спеціалізоване обладнання для полегшення освітньої діяльності. Дошкільні спеціальні реабілітаційні центри і університети не використовують додаткові пристрої. Деталізація отриманих результатів була представлена на 16-му Національному симпозиумі комп'ютерної освіти, який відбувся в Кракові 29-30 вересня 2006 року [275].

Результати досліджень, проведених в рамках даного проекту, показали, що інформаційні технології поступово займають постійне місце в інклюзивній освіті та управлінні навчальними закладами сучасного типу. Комп'ютер прекрасно імітує різноманітні методи навчання, дає можливість працювати і стимулює до самостійного вирішення проблеми, надаючи стимули, які активують і мобілізують. І хоча інформаційні технології не здатні замінити живе спілкування, все ж стають незамінним інструментом в професійній педагогічній та управлінській діяльності у сфері інклюзивної освіти. Однак, в Польщі та Словаччині продовжують існувати заклади загальної середньої освіти, які дуже помірно використовують інформаційні технології, а іноді працюють без їх використання. У планах цих країн оснастити пакетами педагогічних та управлінських програм усі навчальні заклади для рівного доступу до якісної освіти.

Питання щодо оцифровки польських шкіл, використання нових технологій в освіті, а також ставлення батьків до технологій добре висвітлено у звіті «Польська школа в епоху оцифрування. Діагноз 2017» [278]. Це

дослідження проведене з групою із понад 100 000 респондентів (учнів, батьків, педагогів) і представляє найбільший огляд польських шкіл та діагностує рівень використання сучасних технологій в освіті. Вивчення стану проблеми здійснила дослідницька група педагогічного факультету Варшавського університету на чолі з проф. Марленою Плебанською та PCG Edukacja у червні 2017 року у формі он-лайн опитування.

В ході дослідження респонденти-педагоги високо оцінили вплив нових технологій на привабливість навчання в школі (понад 70% вважають, що це добре або дуже добре). Автори звіту про результати дослідження зауважують, що хоча 90% педагогів заявляють, що використовують цифрові технології у викладанні, на практиці це, переважно, методи і засоби подання інформації. Здебільшого, використання мультимедійних презентацій або інтерактивних бібліотек спрямовані на передачу інформації. Набагато рідше застосовуються методи взаємодії, які підтримують всебічний розвиток та активне набуття нових компетенцій.

Незважаючи на усвідомлення того, що використання технологій цифрового навчання збільшує активність тих, хто навчається (80% респондентів), вони використовуються лише приблизно в половині польських шкіл. Це, переважно, мультимедійні презентації, рідше мультимедійні матеріали (наприклад, фільми, анімації) та графічні матеріали (наприклад, ілюстрації, таблиці). Наступними, з точки зору частоти використання, є цифрові підручники, аудіоматеріали та інтерактивні матеріали, такі як ігри чи вікторини. Найменша кількість педагогів у своїй роботі використовує мобільні додатки та електронні книги. Марчін Кемпка, президент PCG Edukacja, говорить, що працівники освіти повинні не тільки використовувати сучасні технології для представлення інформації, але, насамперед, дозволити учням отримувати нові компетенції, використовуючи технології. Такий спосіб освіти та навчання дозволяє сформувати необхідні навички, пов'язані з набуттям знань та побудови власної освітньої траєкторії у інформаційному суспільстві. Він закликає до мудрого та критичного використання технологій протягом усього

свого дорослого життя. Дослідники вважають важливим завданням школи – поглиблення інформованості батьківської громади про цифрову освіту. Опитування показало, що батьки не бояться цифрових технологій, але вони їм не довіряють, розглядають технології додаткову привабливість у навчанні, остерігаються виникнення залежності від комп'ютера та Інтернету, небезпеки для здоров'я, порушень комунікації, доступу до шкідливої інформації.

Висновки дослідження наших західних сусідів є цінним ресурсом для керівників сучасного навчального закладу загальної середньої освіти, в тому числі, українського. Завдання школи повинно полягати в сприянні моделі навчання на основі новітніх технологій, а не тільки з їх використанням. Щоб ці рекомендації були здійсненними, необхідно поліпшити технологічну культуру, як сукупність технологічних компетентностей та соціальних цінностей, перш за все, самих керівників.

Вітчизняні та зарубіжні дослідники проблеми приведення школи у відповідність до запитів сучасного суспільства, визнають компетентнісний підхід ключовим у розвитку технологічної культури усіх учасників освітнього процесу. Складовою технологічної культури є технологічна компетентність. Освіта є соціальним інститутом, який здавна спрямовує свої зусилля на формування особистості, яка володіє знаннями, вміннями, установками для успішної реалізації в сучасному світі. Відтак, якість освітнього процесу у великій мірі залежить від якості управління цим процесом: наявності бажаних компетентностей та культури у тих, хто навчає, та тих, хто керує освітнім процесом навчального закладу.

Проблема компетентнісного підходу у навчанні фахівців є сьогодні надзвичайно актуальною. У працях Н. Бібік [16], О. Овчарук [183], О. Пометун [214], Дж. Равен [226], А. Хуторского [266] розкрито сутність та основні компоненти компетентнісного підходу в освіті. У статті 1 Закону України «Про освіту» (прийняття від 05.09.2017; набрання чинності 28.09.2017) дано визначення поняттю «компетентність» – це динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що

визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність [85].

До компетентності як предмету дослідження звернулися багато українських та зарубіжних науковців – дослідників різних галузей: Н. Василенко (логічна, соціокомунікативна компетентності керівників профільних закладів загальної середньої освіти) [27, с. 37-41.], Л. Васильєва (комунікативна компетентність майбутніх лікарів) [33, с.172–176], Т. Гуріна (інформаційна компетентність у вчителів іноземної мови) [68], Л. Києнко-Романюк (науково-методична компетентність педагога) [128, с. 233-238], Н.Ничкало (комунікативна компетентність фіологів) [179]. У працях В. Лугового [157], В. Майбороди [159, с.11-15] розкривається сутність технологічної компетентності державних службовців. К. Серченко визначила компоненти технологічної компетентності державних службовців [241, с. 170-180]. Проблему вдосконалення системи управління навчальним закладом досліджували Л. Даниленко, Ю. Конаржевський, В. Маслов, Н. Островерхова, В. Паращенко та інші.

Використання нових технологій в управлінні закладами загальної середньої освіти неможливе без розвитку особистості керівників. Н. Островерхова у своїх наукових працях розкриває сутність пріоритетних підходів (системний, діалектичний, синергетичний, компетентнісний, інформаційний) як методологічної складової формування технологічної культури керівника закладу освіти [192]. Базовими складовими поняття «технологічна культура» керівника ЗНЗ, як одного з різновидів управлінської культури, Н. Островерхова визначає: філософські, соціологічні, соціально-педагогічні засади, наукові підходи і принципи її формування; організаційно-педагогічні умови і засоби її реалізації в практичній діяльності суб'єктів управління навчальним процесом. Їх розкриття у підручнику для менеджера освіти сприятиме удосконаленню технологічної культури управління ЗЗСО та підвищенню його ефективності [197].

Технологічна культура є одним з найважливіших елементів сучасного управління та адміністрування. Це дозволяє ефективно використовувати сучасні технології для підвищення ефективності діяльності закладу, зокрема, загальної середньої освіти. Управління та адміністрування закладами загальної середньої освіти зводяться до серії повторюваних процедур. Вони настільки специфічні, що вимагають спеціального програмового забезпечення, підготовленого для потреб школи. Н. Островерхова у своїй монографії детально висвітлює методологію формування технологічної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу. Проте недостатньо розглянутим є питання розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Використання нових технологій в управлінні закладами загальної середньої освіти неможливе без розвитку особистості керівників. Н. Островерхова у своїх наукових працях розкриває сутність пріоритетних підходів (системний, діалектичний, синергетичний, компетентнісний, інформаційний) як методологічної складової формування технологічної культури керівника закладу освіти [193]. Базовими складовими поняття «технологічна культура» керівника ЗЗСО, як одного з різновидів управлінської культури, Н. Островерхова визначає: філософські, соціологічні, соціально-педагогічні засади, наукові підходи і принципи її формування; організаційно-педагогічні умови і засоби її реалізації в практичній діяльності суб'єктів управління навчальним процесом. Їх розкриття у підручнику для менеджера освіти сприятиме удосконаленню технологічної культури управління ЗЗСО та підвищенню його ефективності [198].

Технологічна культура є одним з найважливіших елементів сучасного управління та адміністрування. Це дозволяє ефективно використовувати сучасні технології для підвищення ефективності діяльності закладу, зокрема, загальної середньої освіти. Управління та адміністрування закладом загальної середньої освіти зводяться до серії повторюваних процедур. Проте, вони

настільки специфічні, що вимагають спеціального програмного забезпечення, підготовленого для потреб школи.

Новітні технології постійно супроводжують сучасних людей, як на роботі, так і у вільний час. Молоде покоління не може уявити собі процес отримання інформації без доступу до мережі Інтернет. Вони постійно поглиблюють свої технологічну культуру: володіння цифровими інструментами і використання новітніх технологій для особистого розвитку. Незначна частина керівників ЗЗСО можуть ефективно використовувати ресурси Інтернету під час організації освітнього процесу та управлінської діяльності, підтримуючи потреби підлеглих та громади в нових способах спілкування в цифровому світі. Досить незначна частина керівників закладів загальної середньої освіти володіють технологічною, в т.ч. інформаційно-цифровою компетентністю на рівні способу життя – усвідомленого використання у професійних та життєвих ситуаціях. Цей розрив провокує відірваність закладів загальної середньої освіти від сучасного життя, відтак зниження його авторитетності і конкурентоспроможності. Такою ситуація є не лише в Україні.

Будемо апелювати до результатів дослідження Фонду Orange і польського Братства лицарів Гутенберга у співпраці з Інститутом інформаційних та книжкових досліджень Варшавського університету (UW IINiSB), оскільки, за нашими спостереженнями та аналізом наукових праць наших західних сусідів можемо констатувати, що ми швидше подібні, ніж відмінні у виявленні технологічної культури працівниками освітньої галузі. Так, у 2013 році поляки досліджували цифрову грамотність поляків («Цифрова компетентність молоді в Польщі» і «Цифрові компетентності педагогів і використання нових засобів масової інформації у системі початкової, молодшої середньої і старшої середньої освіти – Діагностика») [282]. За результатами дослідження, межа між віртуальним простором і реальним світом серед молоді Польщі не є чіткою. 91 % користуються Інтернетом щодня, присвячуючи цьому в середньому 2,5 години в день. Дослідження показує, що Інтернет перестав бути просто розвагою, забавкою або заповненням вільного часу. 98% респондентів заявили,

що вони використовують Інтернет для пошуку інформації та набуття знань. 72% підтверджує, що навчатися, не маючи доступу до мережі, набагато складніше, і 65% сказали, що це ще й набагато нудніше. Крім того, 6 із 10 респондентів заявляють, що мережа є основним джерелом необхідної інформації.

Результати дослідження інформаційно-цифрової грамотності польських педагогів, використання ними нових технологій в освіті, з одного боку, показує, що 94% з них готові використовувати комп'ютер і Інтернет в школі, 64% бачать можливості зробити навчання більш легким і цікавим за допомогою нових засобів масової інформації, 60% педагогів мають цифрові пристрої, відповідним чином адаптовані для використання під час уроку. З іншого боку, опитування засвідчило абсолютно базові навички на досить слабкому оперативному рівні («скопіювати або перемістити файл чи теку», «копіювати, вирізати, вставляти вибрані фрагменти тексту», «використовувати основні функції електронних таблиць», «презентація електронних слайдів» (результати – 86% і вище). Це ніяк не може свідчити про достатній рівень комп'ютерної грамотності освітян Польщі.

Багато польських педагогів воліли б, щоб новітні технології використовувалися, в основному, за межами школи. Хоча більшість (згідно дослідження, більше 80%) часто або щоденно шукають навчальні матеріали в Інтернеті, натомість більше 64% - дуже рідко або зовсім не рекомендують своїм учням шукати навчальні матеріали в Інтернеті [282].

1.2. Зміст технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти

Поняття «технологічна культура» та «технологічна компетентність» у педагогічній та інших наукових галузях досліджували: Н. Островерхова (теоретичні та методологічні засади формування технологічної культури у керівників загальноосвітніх навчальних закладів, наукові підходи до формування

технологічної культури керівника закладу освіти), В. Бузова (вплив технологічної культури керівника на імідж навчального закладу), Г. Джевага, А. Литвин, В. Лола, С. Прийма, Р. Пріма, В. Слабко, В. Аніський, А. Коваленко (формування технологічної компетентності та культури у майбутніх учителів різних дисциплін). К. Серченко (технологічна компетентність державних службовців), А. Слива, Ю. Коломієць (теоретичні засади розвитку технологічної культури у сфері освіти), Л. Комісарова, О. Шамралюк (технологічна культура у професійній (професійно-технічній) освіті), О. Пехота, В. Моштук (технологічна культура у вищій освіті), Р. Гуревич (сучасна парадигма технологічної освіти в школі), В. Гаргін (технологічна культура як структурний компонент професійно-педагогічної культури вчителя трудового навчання). У таблиці 1.1 ми представляємо стислий огляд змісту поняття «технологічна культура».

Післядипломна освіта зазнає перетворень на сучасному етапі розвитку українського суспільства. У своїй роботі ми опирались на дослідження провідних вітчизняних та зарубіжних науковців і використовували їх рекомендації у підготовці та організації роботи з керівниками закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти, розвитку у них технологічної культури.

Таблиця 1.1.

Стислий огляд змісту поняття «технологічна культура»

№ п/п	Автор- дослідник	Поняття	Трактування
1	В. Симоненко	Технологічна культура	Рівень розвитку перетворювальної діяльності людини. Виявляється у сукупності досягнутих технологій матеріального і духовного виробництва, що дає можливість людині ефективно брати участь у сучасних біотехнологічних процесах на засадах гармонійної взаємодії з природою, суспільством і технологічним середовищем, тобто комфортність тріади: природа – суспільство – техносфера [244]

2	М. Роганов	Технологічна культура	Універсальна культура, що визначає світогляд і саморозуміння сучасної людини. Є відкритою, соціально-економічною системою з комбінаторним керуванням, і в той же час елементом такої системи, як педагогічна культура, що є діалектично інтегрованою єдністю технологічних цінностей, норм поведінки та методів діяльності, алгоритмічного стилю мислення, технологічних знань, умінь та навичок, що формується, реалізується і вдосконалюється у проєктувальній, конструктивній та організаторській діяльності, визначаючи її характер та рівень [231, с. 244–250]
3	А. Слива, Ю. Коломієць	Технологічна культура	Новий смисл і мета сучасного утворювального (освітнього) процесу – унікального засобу зберігання і розвитку людини, продовження людської цивілізації [254254]
4	Н. Салівоненко, Ю. Коломієць	Технологічна культура	Рівень оволодіння людиною формами, способами професійної, соціокультурної діяльності та свідомого підпорядкування ціннісним соціокультурним пріоритетам; рівень оволодіння загальними формами реалізації мистецтва планування, прогнозування, творення, виконання й оформлення. Складовою частиною технологічної культури є технологічне мислення – мисленнєва здатність людини до перетворювальної діяльності щодо створення матеріальних і духовних цінностей для блага людини, суспільства, природного середовища, узагальнене опосередковане віддзеркалення індивідом науково-технологічної сфери [237].
5	В. Радкевич	Технологічна культура	Розглядається як складова професійної освіти, в структуру якої входять знання основ педагогіки і психології, навчальної дисципліни, методик їх навчання, уміння синтезувати наукове знання, відбирати та структурувати зміст освіти, аналізувати професійно-педагогічні ситуації, вирішувати педагогічні та виробничі завдання [227]
6	П. Козловські	Технологічна культура	Один із проявів інноваційного характеру трансформації, виступає її важливою евристичною характеристикою, виникає в умовах нового феномену – техносфери, яка стає тотальним простором культури, оскільки все більшого значення набувають техніка і наука, а не мистецтво і філософія [За 209]
7	Н.Островерхова	Технологічна культура керівника ЗЗСО	Базовими складовими поняття «технологічна культура» керівника ЗЗСО як одного з різновидів управлінської культури є: філософські, соціологічні, соціально-педагогічні засади, наукові підходи і принципи її формування; організаційно-педагогічні умови і засоби її реалізації в практичній діяльності суб'єктів управління навчальним процесом. [193]

8	Н.Островерхова	Технологічна культура керівника закладу освіти	У формуванні технологічної культури керівника закладу освіти на засадах компетентнісної парадигми слід виходити з того, що: компетентність культурологічного характеру формується на основі знань суті поняття «культура» та її видів; професійних знань [195]
9	Ю.Палеха	Технологічні аспекти культури управління	Технологічні аспекти культури управління: розроблення стратегії розвитку організації, підготовка управлінського рішення, прийняття управлінського рішення, вибір стимулів і мотивів діяльності, організація виконання, контроль реалізації рішень, перебування на робочих місцях, оцінка кінцевих результатів. Технологія управління – це поєднання кваліфікаційних навичок, інфраструктури і відповідних професійних знань керівника, необхідних для здійснення перетворень, матеріальних і трудових ресурсів. Це стратегія – тактика – техніка задіяних сил, засобів, методів на всіх етапах управлінського циклу [201]
10	Н.Островерхова	Технологічна культура керівників ЗЗСО	Теоретичними аспектами формування технологічної культури керівників ЗЗСО є розуміння сутності понять «культура», «технологічна культура» як одного із її різновидів; «технології» та основних принципів її побудови; наукові підходи до формування технологічної культури керівника та умови їх реалізації [196].

Як можемо прослідкувати, автори проаналізованих нами праць доводять, що технологічна культура, в будь-якому випадку, передбачає цілеспрямовану діяльність у різний спосіб та вираження: процес, перетворення, формування, реалізація, вдосконалення, розвиток, творення, виконання, трансформація тощо (В. Симоненко: «Рівень розвитку перетворювальної діяльності людини», М. Роганов: «...реалізується і вдосконалюється у проектувальній, конструктивній та організаторській діяльності», А. Слива, Ю. Коломієць: «...засіб зберігання і розвитку людини», Н. Салівоненко., Ю. Коломієць: «...перетворювальна діяльності щодо створення матеріальних і духовних цінностей для блага людини, суспільства...», П. Козловські: «Один із проявів інноваційного характеру трансформації», Н.Островерхова: «...способи і засоби здійснення освітньо-виховних і управлінських процесів»). Також усі автори притримуються думки, і ми також, що технологічна культура є ширшим

поняттям, ніж просто діяльність на основі знань, умінь, навичок. Вона містить усі ознаки культури як сукупності морально-етичних, технологічних цінностей, норм поведінки, стилю мислення. Опираючись на визначення культуролога Є. Маркаряна: «Культура – це спосіб позабіологічної адаптації людини до навколишньої дійсності» [215], можемо констатувати, що технологічна культура керівників закладів загальної середньої освіти передбачає, разом із попередньо зазначеними аспектами, готовність до змін.

В сучасному світі зміни є явищем постійним. У світі технологій це досить помітно. Це також стосується системи освіти, на яку впливають складні чинники. Ми уже звикли до того, що (глибокі) зміни супроводжують нас постійно. Зміни мають суттєвий вплив на освіту на всіх її рівнях та протягом усього життя людини. Характерними ознаками сучасного технологічного світу стали взаємозалежність усіх сфер людської діяльності, безмежність і неконтрольованість інформаційного простору, відтак – складність орієнтації у інформаційних потоках та управління цими потоками, велика кількість технологічних можливостей для поліпшення якості життя людини.

Для освіти ці зміни передбачають не лише реформування усіх її ланок, а й докорінну модернізацію підготовки / підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти з метою приведення їх професійної діяльності у відповідність до потреб суспільства та вимог нормативно-правових актів України.

На всіх етапах життя кінця двадцятого і початку двадцять першого століття простежуються значні відображення, т. зв., технологічної революції. У другій половині двадцятого століття людство популяризувало комп'ютери, винайшло Інтернет, відтак процес комунікації спростився, освіта стала більш доступною (але не більш якісною). У багатьох сферах життя людина почала використовувати цифрові технології. Сьогодні світ рухається шляхом розвитку цифрових технологій швидше, ніж будь-коли раніше. Разом з тим варто констатувати, що в одній сфері життя зміни відбуваються порівняно повільно – це освіта. Освіта буде свої відносини на контакті «суб'єкт – суб'єкт», де

найбільш важливою залишається особистість педагога, опора на книги та інші навчальні посібники. Окрім того, Концепцією «Нова українська школа» передбачена автономізація шкіл. Це дещо ускладнює модернізацію, оскільки спочатку необхідно модернізувати систему управління школою, підготувавши кваліфікованих керівників з розвиненою технологічною культурою.

Система управління закладами загальної середньої освіти, відповідно до концепції нової української школи, повинна бути системно-комплексною та автономно-технологічною, тобто легко і швидко вирішувати всі основні проблеми в школі. Для трансформаційних соціально-економічних умов сьогодення сучасні технології набувають все більшого значення. Зростає число користувачів Інтернету, веб-ресурсів, а мережа розширює спектр можливостей, в тому числі у сфері управління закладами загальної середньої освіти.

Проаналізувавши значну кількість досліджень з теми «технологічна культура» та «технологічна культура керівників загальноосвітніх навчальних закладів (закладів загальної середньої освіти)», ми з'ясували, що переважна їх частина присвячена змістові педагогічної освіти в різних аспектах професійної підготовки (А. Алексюк, В. Аніський, П. Атутов, В. Бойчук, Р. Гуревич, Н. Дягло, Д. Іванченко, М. Каган, М. Кадемія, С. Клепко, А. Коваленко, І. Колесникова, Ю. Коломієць, Д. Крилов, Д. Левитес, А. Литвин, В. Лола, В. Моштук, А. Мясоєдов, Н. Островерхова, Р. Пріма, С. Прийма, О. Пехота та інші [218; 219; 220; 221; 223]) Формуванню технологічної культури сучасного викладача вищого навчального закладу (в т. ч., системи післядипломної освіти) – М. Роганов, Н. Салівоненко, В. Симоненко, В. Слабко, А. Слива, Л. Соловьева, В. Стешенко, С. Ткачук та інші [231; 237; 243; 261].

У працях українських та зарубіжних науковців (В. Аніський, О. Пехота, М. Каган, А. Коваленко, М. Левін, В. Лола, В. Симоненко, І. Яковенко та ін. [3; 4; 117; 153; 156]) висвітлено зміст розвитку технологічної культури фахівців різного професійного спрямування у системі вищої (в т. ч. післядипломної) освіти, означено організаційно-педагогічні умови забезпечення процесу формування та розвитку технологічної культури, критерії і рівні сформованості,

нетрадиційні методи навчання, комплексне використання яких забезпечує розвиток технологічної культури.

У сучасних психолого-педагогічних дослідженнях значна увага приділяється розкриттю філософських аспектів поняття «технологічна культура» та фахових сфер її розвитку: Н. Салівоненко, Ю. Коломієць розкривають сутність технологічної культури [237], В. Аніськін – розглядає поняття технологічної культури як дидактичну категорію [3], В. Моштук – визначає основні структурні компоненти технологічної культури [171], Н. Островерхова – представляє методологію формування технологічної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу [197], К. Серченко – поняття та сутність технологічної компетентності державних службовців [241], С. Прийма – праці присвячені формуванню технологічної культури майбутніх учителів інформатики [221], А. Коваленко – технологічна культура майбутніх учителів іноземної мови [131], В. Лола – формування технологічної культури майбутніх учителів трудового навчання [156], Р.Пріма – розглядає технологічну культуру як компоненту педагогічної культури [223], В. Бойчук, С. Ткачук – висвітлюють різні аспекти технологічної культури як компоненти професійно-педагогічної культури вчителя технологій [22; 262]. Технологічній компетентності, як складовій технологічної культури керівників навчальних закладів та педагогів, присвятили свої праці Н. Василенко (ефективні форми розвитку технологічної компетентності керівника навчального закладу) [27], Л. Васильченко (управлінська культура і компетентність керівника) [35], Л. Києнко-Романюк (технологічна компетентність педагога: теоретико-методологічний та науково-методичний аспекти; технологічна компетентність в контексті компетентнісного підходу та гуманістичних ідей В.Сухомлинського) [128].

Водночас проблема розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти не знайшла спеціального вивчення у психолого-педагогічних дослідженнях. Аналіз наукових досліджень з даної проблеми засвідчує, що дана тема знаходиться у

науковому пошукові. Передусім, відсутні дослідження, в яких чітко обґрунтовані компоненти, критерії, зміст і інші чинники розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти.

В умовах цифрового суспільства підготовка керівника нової української школи з розвиненою технологічною культурою набуває особливого значення. Відтак, нарізла необхідність підготовки керівників закладів загальної середньої освіти, готових до виконання управлінської діяльності в умовах упровадження педагогічних інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій, і наукового обґрунтування моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти.

Технологічну культуру дослідники (Н. Остоверхова, М. Роганов, Н. Салівоненко, Ю. Коломієць та інші) розглядають як професійну якість. До XVIII століття термін "культура" використовувався в словосполученнях, які визначали «діяльність», «функцію» чого-небудь: "cultura juris" ("вироблення правил поведінки"), "cultura scientiae" ("придбання знань, досвіду"), "cultura litterarum" ("вдосконалення писемності") [165]. В наш час дане поняття набуло самостійності, але зберегло характер діяльності. Діяльнісний та аксіологічний (ціннісний) підходи є ключовими у культурі. Тому поняття «технологічна культура керівників навчальних закладів» автори досліджень (Н. Островерхова, Ю. Палеха, В.Радкевич, М.Роганов та ін.) розглядають як суспільне явище, складову професійної освіти, частину загальної управлінської та педагогічної культури, яка ґрунтується на спеціальній підготовці та передбачає високий рівень професійно-педагогічної та управлінської діяльності. М.Роганов розкриває основні підходи до визначення поняття «технологічна культура» (системний, синергетичний, культурологічний, особистісно-орієнтований) і дає визначення технологічній культурі, стверджуючи, що це результат сучасних науково-технічних і соціально-економічних досягнень; універсальна культура, що визначає світогляд і саморозуміння сучасної людини; складна, відкрита соціально-економічна система з комбінаторним керуванням [231].

Н. Островерхова вважає технологічну культуру невід'ємною професійною складовою управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів: «Основоутворювальним компонентом технологічної культури керівника ЗНЗ є поняття «технологія», тобто сукупність знань про способи і засоби здійснення освітньо-виховних і управлінських процесів» [193].

Дійсність характеризується тим, що інформація є найбільш важливою сировиною, а технології – найбільш значимим інструментом. Наслідки запровадження сучасних технологій проникають у всі сфери життя, оскільки інформація є частиною усіх видів діяльності людини та усіх процесів нашого індивідуального і колективного існування; усі системи, що використовують ці технології повинні працювати злагоджено та гнучко; конвергенція окремих методів і технологій в одній інтегрованій сфері призводить до створення дидактичних систем.

Процес глобалізації та становлення інформаційного суспільства, постійне збільшення знань змушує забезпечити цивілізаційний прогрес у системі післядипломної педагогічної освіти. Усвідомлюючи той факт, що сучасні педагоги дуже критичні і вимогливі клієнти, професійні компетенції керівників закладів загальної середньої освіти стали пріоритетними в освітньому середовищі. Навчальні заклади різних рівнів використовують інформаційні технології, програмове забезпечення, комп'ютерні засоби у своїй діяльності. Нехтування новими технологіями та інформаційною безпекою призводить, серед усіх інших небезпек, також до порушень у формуванні національної самосвідомості, здатності бути адаптованим керівником нової української школи. Технологічна культура керівників закладів загальної середньої освіти, на нашу думку, - один з основоположних чинників ефективної організації освітнього та господарського процесів закладу, здійснення компетентнісного підходу у інтегрованому навчанні, відтак – успішності випускників (формуванню у них предметних, загальнопредметних і ключових компетентностей [75]).

Компетентнісний підхід є визначальним у післядипломній освіті загалом, та у процесі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти, зокрема. Дослідженню компетентнісного підходу присвятили свої праці вітчизняні й зарубіжні фахівці [4; 5; 7; 9; 16; 22; 46; 59; 66]. Поняття «компетентність» можна інтерпретувати двозначно. З точки зору юридичної науки термін розуміється як діапазон прав – особа виконує професійні функції, що відповідає діяльності організації / установи, приймає рішення при здійсненні повноважень. В цьому контексті повноваження стають синонімом влади. На противагу цьому, в управлінській науці поняття «компетентність» стосується, в першу чергу, міждисциплінарного знання предметної сфери і навичок, які дозволяють належно виконувати свої обов'язки, забезпечують ефективне виконання завдань організації/установи. В Концепції «Нова українська школа» дано наступне визначення: «Компетентність – динамічна комбінація знань, способів мислення, поглядів, цінностей, навичок, умінь, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність» [181]. Високий рівень компетентності впливає для ухвалення обґрунтованих і відповідальних рішень. Інакше кажучи, рівень компетентності є відображенням професіоналізму як якості особистості. Компетентності складаються з багатьох чинників, зокрема: знання, уміння/навички, досвід, а також свідомі моделі поведінки і мотивації. Відтак, компетентність являє собою коло реакцій і поведінки людей в певних професійних ситуаціях і розглядається як інструмент, який запускає інтелектуальні процеси: здатність критично мислити, використовувати знання і досвід, внаслідок чого приймати відповідальні рішення і адекватно проявляти у відповідь на ситуацію.

Відтак, технологічна культура серед інших управлінських компетентностей включає технологізацію та технізацію процесу їх здійснення, тобто володіння новітніми технологіями, зокрема – інформаційно-комунікаційними та інформаційно-цифровими компетентностями в управлінській діяльності. Значення та зміст поняття «інформаційна

компетентність» розкрили у своїх працях вчені Н. Баловсяк, Е. Гусинський, Н. Морзе, А. Хуторський та ін. [10; 168 266]. Формування інформаційних компетентностей та особливості упровадження інформаційних технологій у освітній процес дослідили та описали В. Андрущенко, Г. Балл, Н. Балик, В. Биков, І. Булах, Р. Гуревич, Є. Данильчук, М. Жалдак, О. Мацюк, Н. Морзе, Ю. Рамський, О. Спірін, С. Сисоєва, О. Співаковський, М. Угринович, Р. Шаран та ін. [61; 62; 64; 134; 216; 245;]. Дана компетентність включає в себе впевнене застосування інформаційних технологій для професійної діяльності, дозвілля та спілкування. Інформаційна компетентність заснована на базових навичках в області ІКТ: використання комп'ютерної техніки для одержання, оцінки, зберігання, виробництва, поточного застосування та обміну інформацією, а також спілкування і участі у спільних комунікаціях через мережу Інтернет. Використання нових інформаційних технологій, очевидно, постулат світу, в якому нинішнє покоління називають «дітьми у мережі». Інтернет не являє собою окремий світ, це – віртуальний світ, що існує паралельно з навколишньою дійсністю, є частиною життя сучасних людей. Минулі покоління були сформовані на, так званому, досвіді поколінь. Це впливало на сприйняття світу і формування фундаментальних цінностей. Сьогодні такий імпульс обмежений. Сучасний світ органічно включає у себе мережеві технології і передбачає певну культуру користування. Це відрізняє між собою керівників т. зв. «старої» і «нової» формації. Це робить очевидною важливу відмінність: нове покоління не робить "серфінг" і мережа для них – не місце у віртуальному просторі, не щось зовнішнє стосовно реальності, це її рівноправна частина: невидима, але завжди присутня, всепроникаючий пласт фізичного простору. «Нова» формація керівників не використовує мережу для професійної реалізації, мережа є частиною їхнього професійного життя.

Різноманітні аспекти використання інформаційно-комунікаційних технологій у освітньому процесі досліджували низка учених. Серед них: В. Беспалько, Л. Білоусова, П. Гальперін, М. Жалдак, І. Підласий, А. Прокопенко, С. Раков, Н. Тализіна та інші. Н. Апатова, А. Верлань,

М. Головань, А. Єршов, І. Роберт розглядали вплив інформаційних технологій на розвиток розумової діяльності тих, хто навчається, в контексті інтелектуального потенціалу. Праці М. Антонченко, С. Горькової, Т. Олійник, Є. Полат та ін. присвячені використанню інформаційно-комунікаційних технологій для розвитку різних видів мислення: критичного (здатність аналізувати, синтезувати інформацію та приймати рішення – Л. Києнко-Романюк [126]), технологічного (здатність до перетворювальної діяльності – Н. Салівоненко, Ю. Коломієць [237]). Аналіз цих та інших праць дає нам можливість дійти висновку, що стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, зростання їх ролі в суспільстві ініціюють проблему формування та розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО як ключової управлінської якості.

Обговорення в нашій країні основних змін у системі післядипломної освіти тільки починається. Керівники ЗЗСО сьогодні виконують складні функції, їх повноваження, відповідно до Концепції «Нова українська школа», набагато ширші, ніж просто адміністрування закладів загальної середньої освіти. Перш за все, вони повинні стати лідерами забезпечення ефективного освітнього процесу та розвитку персоналу. Для досягнення цієї мети необхідні зміни в організації управління освітнім процесом у закладах загальної середньої освіти.

Процес змін у ЗЗСО відбувається впродовж усього часу його функціонування і тісно пов'язаний зі змінами в суспільстві. Надзвичайну важливість мають психологічні, соціальні, політичні, культурні, технологічні та економічні перетворення, а також внутрішні чинники – починаючи з життєвого циклу закладу, через норми та цінності, прийняті учасниками навчально-виховного процесу. Ми погоджуємося з авторами [258], що зміни можуть відбуватися на індивідуальному, груповому або організаційному рівнях, що може вплинути на всю установу або окремі сфери її діяльності: процеси, структури (підпорядковані відносини, формальний розподіл, проекти на робочому місці), стратегії (стратегічні цілі, сукупність стратегічних одиниць,

функціональні стратегії), культура, люди (навички, ставлення, цінності). Можна сказати, що зміни – це повсякденне функціонування нової української школи.

Позитивні зміни в освіті розглядаються як послідовність подій з досягненням очікуваних результатів. Їх реалізація та управління ними потребують процедурного підходу. Тому управління процесом змін у закладах загальної середньої освіти вимагає встановлення конкретних етапів, відповідей на конкретні питання та дотримання певних педагогічних умов. Сучасні літературні джерела представляють багатство підходів до змін, визначення етапів процесу управління змінами. І хоча існує безліч способів реалізації дій, які можуть вплинути на ефективність процесів зміни в системах, не завжди на практиці вони використовуються. Хоча, можуть значно полегшити процес, котрий може бути використаний як в навчальних закладах, так і в суспільстві в цілому.

Сутність і типи змін. Функціонування людини у світі пов'язане з постійними змінами, оскільки вони є невід'ємним елементом сучасної реальності, і не тільки економіки. Успіх можливий завдяки розвитку, а розвиток – це не що інше, як цілеспрямовані, ціннісні зміни у якійсь сфері. Зміни є неминучим елементом функціонування всього, включаючи заклади загальної середньої освіти.

Концепція змін може бути різним чином визначена. Найпростіший спосіб описати зміни: кінцевий стан відрізняється від початкового стану. Також змінюється все, що призводить до зміни (початкового) стану або його конкретних аспектів. Це свідомий якісний перехід від одного стану до іншого. Значення терміна "зміна" сприймається як охоплення всього, означає зміну життєвого циклу навчального закладу, це явище, яке постійно відбувається. Існує два виміри у терміні "зміна". Перший – очікуваний результат змін або реалізація змісту. Стосується людських та матеріальних ресурсів, включаючи технології та різні види, економічних або політичних відносин. Другий вимір – це спосіб здійснення змін, тісно пов'язаний з методами їх виконання, називається процесом зміни.

Є багато моделей процесів зміни, описаних у літературі. Найбільш популярною моделлю процесу зміни є трифазна модель К. Левіна, яка трактує зміни як серію послідовних кроків [152]. Модель опирається на окремих осіб, групи та цілі організації. Перша стадія полягає у створенні у людей необхідності змін і мотивації для її здійснення. Люди краще розуміють і приймають необхідність змін, вони почуватимуть менше опору. Наступним етапом є упровадження планованих модифікацій. Для цього потрібна допомога навченого агента змін, який підтримуватиме нові цінності та ставлення через процеси ідентифікації та інтерналізації. Це дозволяє працівникам вивчати нові цінності, які спочатку пропонуються їм, а потім визнаються власними, ототожнюються з ними. Останній етап передбачає стабілізацію та консолідацію нової поведінки за допомогою механізмів підтримки та розширення можливостей, з тим щоб нова поведінка стала нормою. Модель К. Левіна заснована на силах стабілізації. Він вважає, що всяка поведінка є результатом взаємодії рушійних сил та гальмувань. За його словами, ці сили мають протилежний напрямок, але вони однаково важливі для виконання будь-яких дій. Тому керівники можуть прагнути досягти конкретних результатів двома способами. Один з них – зміцнення рушійної сили, а інший – стримуюча сила. Проте вони повинні усвідомлювати, що занадто сильне нарощування потужності рушійних сил може передбачати значне збільшення сил уповільнення, що може зашкодити досягненню мети. Дж. Коттер – ще один автор моделі процесу змін [142]. Ця модель підкреслює необхідність формування почуття необхідності змін і переконання окремих регресивних осіб. Її можливо застосувати також і в контексті змін у системі управління закладом загальної середньої освіти. Вона заснована на 8 етапах:

1. *Відчуття потреби в змінах.* На цьому етапі проводиться аналітична робота. Аналізуються існуючі та потенційні загрози та нові можливості для закладів загальної середньої освіти. Значення терміна "зміна" сприймається як охоплення всього.

2. *Створення потужної коаліції для змін* – на цьому етапі формується команда, яка має достатній діапазон потужності, щоб провокувати зміни. Важливо сприяти інтегруванню в групу з тим, щоб створити хорошу команду, наприклад, управлінсько-адміністративну (з усіма перевагами спільної роботи).

3. *Візуалізація і стратегії* – це допоможе сфокусувати процес зміни в закладах загальної середньої освіти. Стратегії, які розробляються на цьому етапі, допомагають досягти запланованого бачення.

4. *Поширення візуалізації* – використовуються всі можливі комунікаційні канали. Тут важливо членам існуючої групи «агентів змін» каскадно впливати на соціальні установки колег.

5. *Діяльність, спрямована на досягнення очікуваних результатів* – на даному етапі варто намагатися усунути перешкоди, змінювати тактику рекомендується застосовувати творчість у створенні ідей та плануванні дій щодо ефективного управління закладом загальної середньої освіти.

6. *Планування короткострокових перемог* – включає в себе планування видимих покращень у функціонуванні закладів загальної середньої освіти, їх досягнення, відзначення людей, що сприяли їх досягненню.

7. *Консолідація та розвиток змін*. Зміна систем, структур і процедур, що не відповідають баченню змін. Залучення та просування людей, які можуть реалізувати очікувані результати. Стимулювання процесу змін за допомогою нових проектів, завдань або залучення нових «агентів змін».

8. *Інституціоналізація нових підходів*. Досягнення більшої ефективності через поведінку та продуктивність, орієнтовану на клієнта – потенційного учня, більш ефективне лідерство та стилі управління. Важливо також чітко прослідкувати зв'язок між новими технологічними соціальними установками керівників закладів загальної середньої освіти та процесом їх вдосконалення у системі післядипломної освіти.

Також, розвиваючи технологічну культуру керівників закладів загальної середньої освіти, вважаємо, важливо звернути увагу на забезпечення розвитку персонального лідерства як професійної якості керівників, без якої

технологічна культура, як складова загальної управлінської культури, не є можливою.

У сучасному світі одним з ключових компонентів успіху керівників закладів загальної середньої освіти є лідерство. Складність проблем, які стають перед нами як у професійній діяльності, так в особистому житті спонукає до пошуку лідерів – осіб, які мають відповідні риси особистості і вміють ефективно реалізовувати плани, співпрацювати з іншими. В той же час, лідерство, а особливо ситуативне, ще не має належного місця у системі важливих для освіти понять. Найчастіше воно асоціюється з політикою. Здебільшого, автори розглядають поняття лідерства як специфічне для соціології, психології та теорії управління. Ми виходимо із того, що лідерство є не тільки міждисциплінарним поняттям, але також має міждисциплінарні наслідки.

Також ми можемо вирізнити постійне і періодичне (ситуативне) лідерство. Постійними (відносно константними) лідерами є керівники закладів загальної середньої освіти, а періодичними лідерами: педагоги, керівники дидактичних, виховних, опікунських, батьківських утворень / об'єднань, малих та великих груп тих, хто навчається. Періодичність лідерства має своє обґрунтування в теорії *Zeitgeist*, яка феномен лідерства передає специфічними умовами і слушним часом. Згідно з нею, щоб стати керівником, потрібно перебувати у відповідному місці своєчасно. Місце і момент вирішують, згідно з цією теорією, шанси на лідерство.

Глибокий аналіз взаємодії лідера і групи дав можливість західним авторам зробити висновок, що у будь-якому керованому процесі беруть участь три змінних: лідер, ситуація, група (Ф. Лутенс, Є. Холандер). Оскільки, лідер впливає на групу, група впливає на лідера, лідер впливає на ситуацію, ситуація впливає на групу, то важливо об'єднати ці змінні. Сучасні концепції лідерства західних авторів найчастіше ґрунтуються на цьому погляді. Всебічний аналіз чинників, які впливають на процес лідерства, і є шляхом удосконалення управління організаціями [260].

Ситуативна теорія лідерства є однією із багатьох концепцій лідерства, розроблених і описаних у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі. Вона передбачає, що лідером стає та людина, яка при виникненні в групі якоїсь ситуації має якості, властивості, здібності, досвід, необхідні для оптимального вирішення цієї ситуації в даній групі. У різних ситуаціях група висуває специфічні вимоги до лідера, тому лідерство може переходити від однієї людини до іншої (емоційний лідер змінює ділового тощо) [155].

Кількість національних і міжнародних наукових публікацій і конференцій, стосовно керівництва освітнім закладом може свідчити, що термін "лідерство" (leadership) стає все більш популярним і часто вживаним. Спостерігається, особливо в останні десятиліття, зростання досліджень і аналізу, що стосуються освітнього лідерства і його ефектів. Одночасно керівництво навчальним закладом різного рівня стає предметом широкого інтересу політичних осіб.

Лідерська компетентність керівників закладів загальної середньої освіти в контексті технологічної культури забезпечує можливість ефективного використання керівником своїх знань, умінь, навичок, цінностей і особистих якостей для досягнення поставлених цілей, результатів і стандартів, очікуваних від займаної посади в закладах загальної середньої освіти. Іншими словами, це внутрішній потенціал, що проявляється в поведінці співробітників для швидкого придбання нових навичок і адаптації до вимог середовища, що змінюється, особливо в умовах нової української школи.

Звертаючись до критичного мислення, як до інструменту технологічної культури – бажаної якості керівників закладів загальної середньої освіти, ми звертаємо увагу на відповідні властивості потенційного ситуативного лідера, на навички ефективного переходу від цілей до результатів. Таким чином, ситуативне лідерство визначається як процес, якості особистості і вимоги до якого взаємно обумовлюються. Ефективність управлінського процесу залежить від рівня технологічної культури, а це пов'язано з особливостями (якостями) особистості керівника. У свою чергу, якості проявляються лише в певних

ситуаціях, які впливають із специфіки процесу. Поведінка лідера залежить одночасно від якостей особистості і ситуації – фази виконання професійного завдання.

Для кожної фази реалізації завдання необхідні певні риси особистості лідера. Тобто, особливості проявляються в залежності від етапу діяльності. Таким чином, крім постійного управління процесом діяльності наявний ще один вид керівництва – ситуативне (тимчасове). Такий тип лідерства, обумовлений технологічно, адже люди об'єднуються у різні групи для реалізації різних завдань.

Декомпозиція керівництва не означає, однак, відмову від загальної координації всієї діяльності. Безумовно, у будь-якій системній діяльності (у нашому дослідженні – освітній) потрібний керівник (лідер вищого рівня), якому підпорядковуються ситуативні лідери (відповідальні за виконання окремих етапів, заходів) і який бере на себе відповідальність за успіх всієї справи: подання vision (бачення кінцевого очікуваного результату), складання плану дій, організація взаємодії, мотивація, контроль.

У сфері освіти, яка хоча і не є виробництвом, але має деякі особливості послуг, можна також виділити лідерство постійне і ситуативне. Керівником постійного плану, наприклад, є керівник закладу загальної середньої освіти, а лідерами ситуативними: заступники керівника, які управляють реалізацією завдань навчання, виховання чи піклування; спрямовують педагогів і спонукають до використання технологічних досягнень у педагогічній діяльності. Феномен лідерства в освіті пояснюється специфічними умовами та відповідним часом. Згідно цього, для того щоб стати лідером, треба опинитися в потрібному місці в потрібний час. Це місце і час визначають шанси на лідерство. Таким чином, у контексті партнерства в освіті (формула нової української школи, дев'ять ключових компонентів [181]) керівник-новатор з розвиненою технологічною культурою має більше шансів на прояв своїх лідерських компетентностей в період реформи освіти, технологічно орієнтований педагог – в момент участі у педагогічних конкурсах та

фестивалях, а батьки, які мають будівельний бізнес, – в період модернізації школи.

З точки зору керівництва, освітянська сфера – це організація взаємодії різних специфічних груп, серед яких можна додатково виділити:

а) педагогічна група: керівник, підгрупи з урахуванням ступеня просування по кар'єрних сходах (адміністрація), педагогічний колектив, групи за вузькопрофесійним об'єднанням, професійні спілки, члени ради закладу загальної середньої освіти;

б) група тих, хто навчається: окремі навчальні групи, члени самоврядування, члени ради закладу загальної середньої освіти;

в) група громадськості (батьки, асоціації, неурядові громадські об'єднання тощо).

Лідерство в освіті розуміється як можливість урегулювання часто суперечливих інтересів всередині та поміж виділених нами груп, і це потребує відповідних відносин між керівниками і членами їхніх груп, а також між самими лідерами груп. Різні види відносин регулюються механізмами залежності та ідентифікації підлеглих з керівником та технологічною культурою керівників як якістю, що сприяє інтеграції, консолідації тощо всередині груп та між ними.

У системі післядипломної педагогічної освіти люди навчаються за принципами дорослих, здобувають знання, уміння, навички, одразу перевіряючи їх на практиці, трансформуючи їх у соціальні установки. Специфіка лідерства в освіті, як складової технологічної культури, передбачає розширення типової системи: лідер / керівник – підлеглий – ситуація. Це групи, які в неформальній обстановці вирішують часто долю закладів загальної середньої освіти, формують думку про нього в локальному середовищі. Керівники разом з педагогами, учнями та батьківською спільнотою утворюють співдружність школи з одного боку, а з іншого – відрізняються між собою на внутрішньо організаційному рівні. Зв'язки між ними, здатність керівників закладів загальної середньої освіти до лідерства і критичного мислення, як

складових технологічної культури, і, як наслідок – готовність брати на себе відповідальність за прийняті рішення в окремих ситуаціях (ситуативне лідерство) – і визначають якість освітнього процесу та ефективність взаємодії між керівниками і членами окремих груп.

Керівники ЗЗСО, педагоги, учні, їх батьки, члени громади утворюють групи, між якими виникає зв'язок, обумовлений об'єктивною і суб'єктивною поведінкою. Об'єктивність зв'язків впливає з спільної освітньої мети. Суб'єктивність стосується і відображає об'єктивні умови конкретної групи, наприклад, фінансова автономія ЗЗСО, але є також результатом загальної системи цінностей. У взаємозв'язку об'єктивних та суб'єктивних умов виникає моральний аспект. Лідерство в освіті відображено у трьох основних компонентах відносницького, ціннісного аспекту технологічної культури як суспільно значущої категорії: довіра, лояльність, солідарність.

Довіра в процесах навчання і виховання має особливе значення. Ризик і невизначеність, що супроводжують будь-які вибори в навчальних заходах, призводять до того, що ми починаємо зневірюватись у людях та закладах, а потім в усій системі. Вибір навчального закладу залежить від багатьох факторів, але одним з головних є довіра, яка будується завдяки громадській думці, в тому числі відгукам людей, яким ми віримо (ці люди часто згадуються як лідери думок – авторитетні особи). При виборі закладу загальної середньої освіти обирається, перш за все, навчальне середовище, адміністрація, педагогічний колектив. Важливе значення на рівні загальноосвітньої школи має довіра, яку споживачі освітніх послуг відчують до конкретного закладу загальної середньої освіти та його управлінського апарату. Цей тип довіри називають інституційним [187]. Інституційна довіра залежить від авторитету закладу загальної середньої освіти як інституції і має особисті джерела – визначається стилем керування, який у свою чергу визначається рівнем технологічної культури керівників. Авторитет є похідним від стилю та методів керівництва. Інтегрально інституційна довіра призводить до надійності закладу загальної середньої освіти. У розглянутому нами контексті це проявляється в

технологічній культурі керівників ЗЗСО, якості роботи колективу, яким керівник управляє.

Ефективне ситуативне лідерство вимагає міжгрупової довіри. Мова йде про довіру, наприклад, між керівниками і педагогічними працівниками, між педагогами і учнями та їх батьками. Довіра є необхідною умовою співпраці. Переривання зв'язків цього типу в будь-якому місці ланцюга відносин (особливо на стику груп) призводить до збільшення невизначеності і ризику. Втрата довіри змінює сприйняття навчального закладу особами та групами, що знаходяться за межами закладу – у її найближчому і далекому оточенні.

Протилежністю до довіри є недовіра. Якщо керівники ЗЗСО не довіряють підлеглим, вони зміцнюють систему контролю, формально – примножують внутрішні розпорядження, посилюють адміністративний нагляд за поведінкою, і навіть втручаються у міжособистісні стосунки, і в результаті обмежують творчу автономію підлеглих, спонукаючи їх до обмеження упровадження інновацій. Недовіра завжди супроводжується збільшенням кількості перевірок.

Важливим аспектом технологічної культури керівників ЗЗСО є лояльність. Вона певним чином з'єднується з довірою. Якщо керівники дають підлеглим лояльність, відчуття довіри, вони можуть розуміти це як прагнення до задоволення їх очікувань. І такі керівники отримують прихильність підлеглих, вони починають підтримувати запропоновані ідеї, що є цінним у ситуативному лідерстві.

Щоб уникнути конфлікту лояльності, керівники закладів загальної середньої освіти іноді вдаються до вдаваної лояльності стосовно самого сильного із підлеглих, того, з ким будь-якою ціною в даний момент прагнуть уникнути конфронтації. Після того лояльність може перерости в категоричність. У довгостроковій перспективі для керівника ЗЗСО це переростає в управлінські проблеми психологічного характеру.

Наступний лідерський аспект технологічної культури керівників ЗЗСО – солідарність як відкритість і турбота про інших. Суть солідарності – сходження до вищих індивідуальних і групових інтересів в ім'я спільного блага – розвитку

нової української школи. Солідарність як об'єднання заради спільної важливої справи має освітньо-організаційний намір. Солідарність має об'єднавчий характер, іноді виходить за межі закладу загальної середньої освіти і стає громадським соціальним рухом.

З солідарністю, наприклад, маємо справу у випадку, коли з'являються наміри закрити заклад загальної середньої освіти. Тоді працівники ЗЗСО за активної підтримки керівників об'єднуються і шукають союзників серед інших внутрішніх і зовнішніх груп. У більш широкому контексті прояв солідарності – це рух до визнання, відображення економічної взаємозалежності між соціальними групами, а мета – успіх та автономія закладу загальної середньої освіти (формула нової української школи, дев'ять ключових компонентів [181]), державно-громадське управління ЗЗСО, пробудження громадянської свідомості членів громади; рушійна сила – соціальних установках групи на чолі з керівниками ЗЗСО. Відсутність солідарності серед лідерських якостей керівників ЗЗСО, так само, як відсутність довіри або лояльності, може призвести до занепаду закладу загальної середньої освіти.

Нині серед вчених, що досліджують феномен лідерства, домінує думка, що усе більшої популярності набувають управлінські ролі, пов'язані з формуванням партнерських стосунків з підлеглими, які проявляються в таких формах взаємної роботи на технологічному рівні: он-лайн конференції з актуальних питань, круглі столи у режимі он-лайн, спільні чати, інтернет-спільноти тощо.

Турбота про розвиток технологічної культури як своєї (керівника ЗЗСО) так і підлеглих (членів значимої професійної соціальної групи), підготовка до відповідальних усвідомлених дій набули вирішального значення в сучасну епоху реформування освіти. Сучасне суспільство, практично, не знає світу без Інтернету, комп'ютерів, мобільних телефонів. Кожне наступне покоління в ще більшій мірі, пов'язане з технологіями, які оточують нас від колиски і до кінця.

Досить переконливими є цифри. За різними даними ми маємо у світі: більш ніж 2 мільярди персональних комп'ютерів (Computers sold this year

<http://www.worldometers.info/computers/>, 2016 p.), і це число постійно зростає (дані Gartner); понад 4 млрд. користувачів Інтернету (2016 p.), і це число також швидко зростає (аналітика comScore); понад 4,6 мільярда абонентів (2010) технологічно просунутих користувачів мобільних телефонів (за оцінками Організації Об'єднаних Націй); більше 302 мільйонів власників смартфонів, мобільна продуктивність топ-покоління (дані компаній IDC) мікрокомп'ютера виражається у понад 85 мільйонів iPhone і Itouch-медіаплеєр (2010) (дані компанії Apple); щороку збільшується число користувачів електронних курсів – в Сполучених Штатах лише в 2008 році майже 4 мільйони молодих людей скористалися електронними навчальними курсами в рамках своїх досліджень (Дейн Слон Consortium).

Перші користувачі мережі Інтернет на території України з'явилися ще за радянських часів. Перші три вузли доступу до мережі було створено у 1990 році. У тому ж році було розпочато деяку підтримку української частини доменного простору мережі Інтернет – домену .ua. 1 грудня 1992 року домен .UA було офіційно делеговано Україні. З того часу прийнято відраховувати історію українського сегменту мережі Інтернет [267]. Згідно з даними Інтернет Асоціація України (опубліковано на їхньому офіційному сайті у квітні 2017 року), які представляють результати опитування, проведеного протягом лютого 2017 року, на початку року 64,7% дорослого населення України користуються Інтернетом. Частка користувачів Інтернет серед людей 15-29 років в Україні сягнула 97%. Старший вік та проживання у сільській місцевості значно зменшують можливості користування Інтернетом. Опитування проводилось у всіх регіонах України, крім окупованого Криму та тимчасово непідконтрольних Україні територій Донбасу. Кількість користувачів Інтернет продовжує зростати. Найчастіше виходять до Інтернету за допомогою стаціонарного ПК – 51%, стільникових телефонів – 50%, ноутбуків – 42%, планшетних комп'ютерів – 21%, стаціонарних ПК на робочому місці – 8%, ноутбука на робочому місці – 5%. В Україні користуються Інтернетом близько 21,6 млн. користувачів (станом на 2017 рік). Жінки складають – 51% від усіх користувачів, чоловіки – 49%.

Мешканці сіл складають 27% у загальній кількості, притому що серед усіх мешканців сіл уже 53% з них користуються Інтернетом [https://uk.wikipedia.org/wiki/Інтернет_в_Україні]. Нижче наводимо діаграми зміни чисельності інтернет-користувачів в Україні 2000–2010 та 2000–2013 роках (Автори: Рис. 1 – Бровар, GNU FDL, <https://uk.wikipedia.org/w/index.php?curid=835718>; Рис. 2 – Bihanskyu, ITU https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Internet_UA_2000-2013.png) (Рис. 1.1, 1.2).

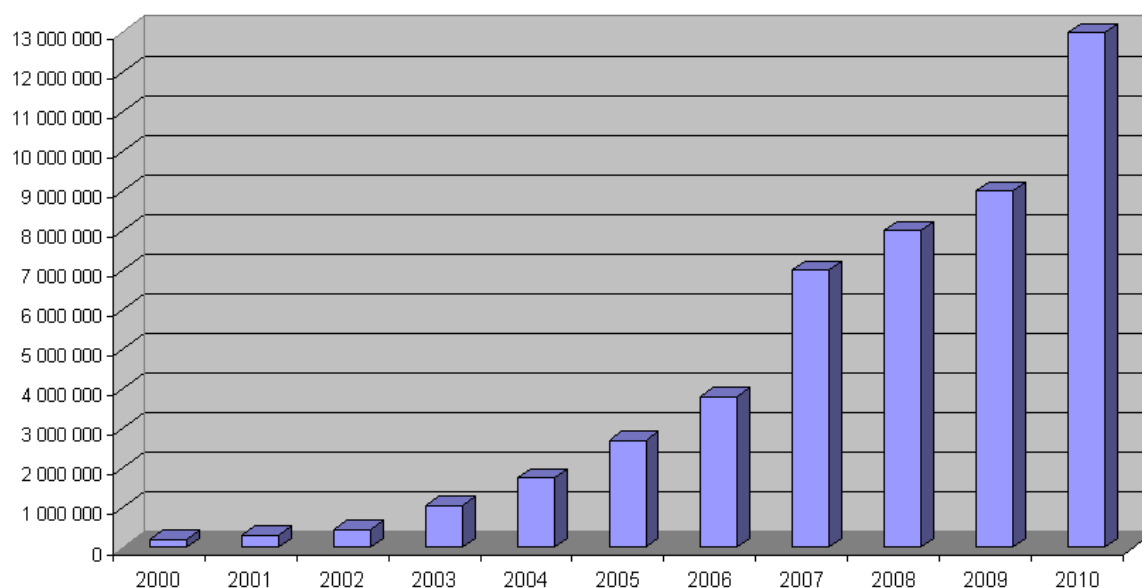


Рис.1.1. Діаграма зміни чисельності інтернет-користувачів в Україні, 2000–2010 роки

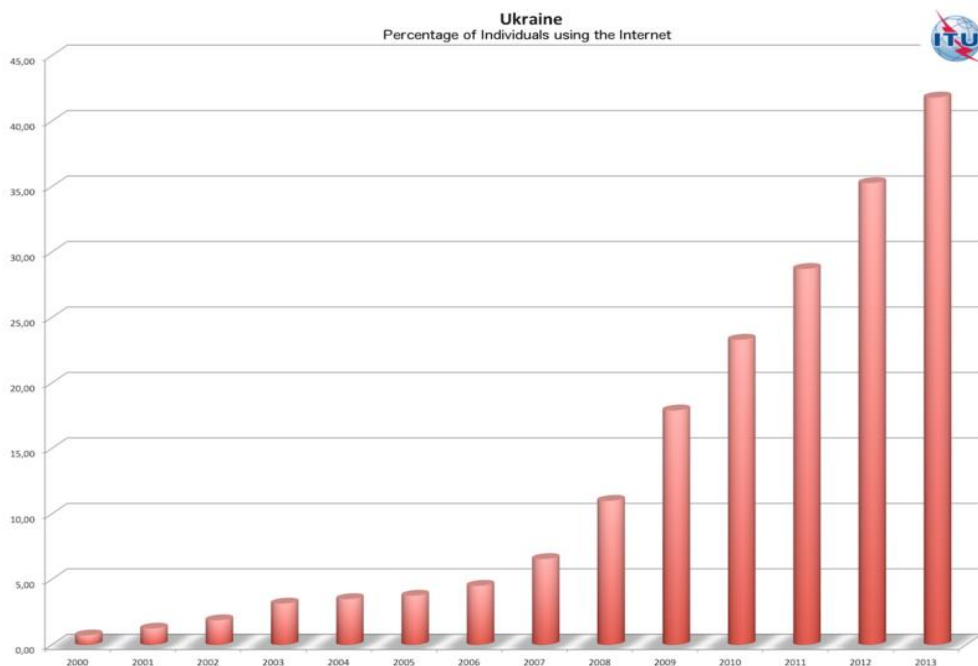


Рис. 1.2. Діаграма зміни чисельності інтернет-користувачів в Україні, 2000–2013 роки

Ці дані показують, що вплив технологій на наше життя стає все інтенсивнішим, що, в свою чергу, дає прекрасну можливість використовувати їх для освітніх цілей. Висока конкуренція технологічних продуктів на ринку зумовлює як безперервний розвиток продукту (звідси щорічно з'являються нові покоління пристроїв, програм тощо), так і зниження цін. Сьогодні все більше людей мають можливість незалежно від часу і місця використовувати Інтернет, шукати інформацію, знання та контакти, які їм потрібні. Все більше і більше людей фактично використовують технологічні новинки для досягнення своїх особистих і професійних цілей.

В.Моштуком проаналізовано підходи до визначення технологічної культури як важливої складової професійної підготовки. Викладено авторську інтерпретацію поняття «проектно-технологічна культура». Розкрито її сутність, визначено структурні компоненти. Виділено основні властивості та умови оволодіння ними [171]. В. Мошук проектно-технологічну культуру (ПТК) визначає як «нове ставлення до навколишнього світу, засноване на перетворенні, поліпшенні і вдосконаленні умов життєдіяльності людини. Вона містить у собі проектно-технологічне мислення, техніко-технологічний

світогляд, інформаційну насиченість, проектно-технологічну освіченість і компетентність, етику, естетику та економіку. ПТК виступає одним із видів універсальних культур, яка робить вирішальний вплив на процес і результати фахової діяльності людини та сприяє зростанню продуктивності праці, економічній ефективності виробництва тощо» [172].

У дисертаційній роботі С. Прийми здійснено системне дослідження технологічної культури; розроблено та науково обґрунтовано її теоретико-методологічні положення; створено модельно-понятійну основу дослідженої культури, складовими якої є її зміст, мета та функції, а також рівні сформованості та критерії їх визначення, засоби й етапи формування технологічної культури у процесі професійно-педагогічної підготовки студентів; розроблено та доведено ефективність організаційно-методичного забезпечення процесу формування даної культури, а саме: педагогічних умов; організаційних форм і засобів прямого та непрямого впливу на її формування [218]. С. Прийма у своєму дослідженні зазначає, що технологічна культура є «складною, відкритою, соціально-економічною системою з комбінаторним керуванням (за М. Рогановим), і в той же час елементом такої системи, як педагогічна культура, що являє собою діалектичну інтегровану єдність технологічних цінностей, норм поведінки та методів діяльності, алгоритмічного стилю мислення, технологічних знань, умінь та навичок, що формується, реалізується і вдосконалюється у проектувальній, конструктивній та організаторській діяльності, визначаючи її характер та рівень» [218].

Проаналізувавши низку наукових праць українських і зарубіжних авторів, ми з'ясували зміст технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти. Це комплексне інтегроване поняття, складова професійної освіти, різновид управлінської культури, що включає компетентності технологізації та технізації управлінського процесу, технологічні аспекти культури управління, сукупність морально-етичних, технологічних цінностей, норм поведінки, стилю мислення.

З метою проведення експериментального дослідження визначення педагогічних умов і розроблення моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти, в результаті аналізу літератури нами були визначені критерії, показники та рівні технологічної культури керівників ЗЗСО.

1.3 Критерії, показники та рівні розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти

У попередньому параграфі ми обґрунтували, що технологічна культура є невід’ємною частиною професіоналізму сучасних керівників закладів загальної середньої освіти (Н.Островерхова, Ю. Палеха та ін.). Професіоналізм як процес та можливості його впливу на його розвиток розглядали у своїх наукових працях багато українських та зарубіжних дослідників (А. Деркач [76], О. Бондарчук [24], С. Дружилов [76], Е. Зеєр [85], А. Маркова [163], Т. Сорочан [249; 250], А. Шулдик [271]). А. Маркова описує такі рівні професіоналізму: допрофесіоналізм, професіоналізм, суперпрофесіоналізм (вищий професіоналізм), непрофесіоналізм (псевдопрофесіоналізм), післяпрофесіоналізм [163]. Перехід від одного рівня професіоналізму до наступного відбувається у результаті особистого зростання – послідовного оволодіння етапами. А. Маркова виділила та описала наступні етапи: адаптація, самоактуалізація, етап вільного володіння людиною професією, вільного володіння професією в формі творчості, вільного володіння декількома професіями, етап творчого самопроекування себе як особистості професіонала.

Початок нового тисячоліття ознаменувався низкою досліджень компетентнісного підходу в різноманітних освітніх галузях і напрямках. Й. Бучинська і Б. Семенецькі [276] виділили низку переваг використання інформаційних та комунікаційних технологій у освітній галузі. За їх словами, ці технології полегшують міжособистісне спілкування із зовнішнім світом (завдяки Інтернету є можливість встановити віртуальний контакт зі світом,

вести дискусію та обговорення з однодумцями, знайомитися з цікавими людьми, обмінюватися думками) і це є цінним джерелом знань. Інформація, отримана таким чином, сприяє інтелектуальному розвитку. Крім того, це інструмент для полегшення підвищення кваліфікації та розвитку компетенцій. А комп'ютерна мережа надає значну кількість пропозицій для навчання завдяки розвитку комп'ютерних технологій, нових видів послуг. Інформаційні технології також використовуються як допоміжний засіб у системі післядипломної освіти для професійної підготовки / підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти – дозволяють застосовувати професійні програми або пакети освітніх програм і навчальних посібників, які містять аналог (тематично і семантично) еквівалентно запропонованого навчання. Нарешті, це цінний спосіб практикувати навички – і це пов'язано з можливістю (завдяки комп'ютеру) багаторазового повторення конкретних дій. Для керівників закладів загальної середньої освіти, як представників професійного світу дорослих, іноді важко подолати небажання вчитися. Управлінська діяльність вимагає багаторазових обробок мотивації. Комп'ютер через технічну привабливість спонукає позитивний інтерес і мотивацію, а також створює можливість власної широкої професійної діяльності.

Поставивши за мету проаналізувати методи розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти та динаміки її розвитку у системі післядипломної освіти, ми більш детально зупинилися на аналізі сутності технологічної компетентності, інтегрувавши це поняття в навчальну діяльність курсів підвищення кваліфікації у курсовий і міжкурсний періоди. З позиції освітньої діяльності щодо розвитку технологічних компетентностей, периферійні пристрої сприяють організації альтернативним способам взаємодії. З позиції корекції соціальних установок, комп'ютер дозволяє створювати середовище самонавчання. Використання комп'ютерних технологій у системі післядипломної освіти за допомогою відповідного програмового забезпечення дозволяє створювати відчуття постійного контакту з викладачем / тьютором та іншими учасниками освітнього процесу. Велику роль відіграють практичні дії в

режимі реального часу. Здатність використовувати різноманітні комп'ютерні програми для поліпшення управлінської діяльності, підвищення її ефективності покращують уміння, навички, розвивають здібності керівників закладів загальної середньої освіти (зосередження уваги, комплексного сприйняття, аналізу і синтезу інформації, осмислення і прийняття рішення та інші). Таким чином, спеціальне програмове забезпечення і периферійні пристрої допомагають керівникам закладів загальної середньої освіти подолати свою «закритість» до змін і розвинути в собі достатній рівень технологічної культури для успішної управлінської діяльності. Застосуванню комп'ютерних технологій у системі післядипломної освіти все більше і більше науковців в різних країнах світу присвячують свої дослідження (В. Биков, М. Жалдак, О. Захар, Н. Кухаренко, В. Олійник, С.Пойда, Ф. Ривкінд, О. Самойленко та інші [14; 184; 212; 238]).

Визначаючись із критеріями, у своїй роботі ми опирались на дослідження А. Шулдика [270]. Він виокремлює структурні компоненти професійності керівників загальноосвітніх навчальних закладів за критеріями, показниками та методиками діагностики (Табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Критерії, показники та методики діагностики професійності
керівників загальноосвітніх навчальних закладів (А.Шулдик)**

Компоненти професійності	Критерії	Показники	Методики діагностики
Когнітивний компонент	Знання з управлінської діяльності (методологічні та нормативні, загальнотеоретичні та методичні, організаційно-технологічні)	Рівень знань	Опитування, контент-аналіз, шкала для визначення рівня знань (за методикою Л.М. Карамушки), методика визначення професійного рівня запропонована В.Р.Степановим

	Знання про ефективність управлінської діяльності, її якість	Індексна оцінка, яка характеризується кількістю наявних знань щодо загальної їх кількості.	Методика Л.Сватушки
	Знання про кар'єру	Рівень знань	Опитування
	Знання про професійну зрілість	Рівень знань	Опитування
Мотиваційно-ціннісний компонент	Професійно-ціннісні орієнтації	Ієрархія цінностей	Методика «Ціннісні орієнтації» М.Рокича
	Співвідношення мотиву досягнення успіху та мотиву уникнення невдач	Спрямованість на успіх діяльності Рівень мотивації до успіху	Методика ТАТ «Методика діагностики особистості на мотивацію до успіху» Т. Елерса
	Базові та актуальні потреби	Склад потреб	Методика кольорових метафор, розроблена І.Л.Соломінім
	Задоволеність управлінською діяльністю	Рівень прояву flow- ефекту	Опитування
	Спрямованість керівника на діяльність і/чи на персонал	Тип спрямування	Методика Р.Блейка - Д.Моутон
Операційно-технологічний компонент	Засоби успішного виконання управлінської діяльності (професійне мислення, професійна творчість)	Частота прояву Рівень розвитку творчості	Тест «Мислення керівника», опитування
	Уміння і навички	Рівень	Тест «Уміле

	успішно планувати	вирішення (низький, адаптаційний, інноваційний)	вирішення проблеми»
	Уміння успішно приймати рішення	Частота прояву	Тест «Уміння приймати рішення»
	Уміння визначати власні обмеження	Частота прояву обмежень	Тести М.Вудкока, Д.Френсіса

У дослідженні А.Шулдика діагностовано три рівні розвитку професійності керівників загальноосвітніх навчальних закладів: початковий, середній та високий [271]. Початковий рівень розвитку професійності А. Шулдик визначає як займаність посади керівника але недостатньо високу ефективність управлінської діяльності та володіння керівником повним набором якостей справжнього професіонала. Професійна діяльність характеризується нестійкістю характеристик (результативності, мотивації). На думку А. Шулдика, цей рівень, зазвичай, притаманний керівнику ЗНЗ на початку управлінської діяльності. Середній рівень розвитку професіоналізму, на думку дослідника, притаманний керівникам ЗНЗ, які послідовно і впевнено оволодівають управлінською діяльністю, засвоюють норми і правила професії і виконує спочатку роботу за зразком, за інструкцією, а потім починають творчо підходити до розв'язання управлінських завдань. На цьому рівні керівники усвідомлюють і реалізують свої можливості у виконанні управлінської діяльності; починають вільно володіти професією, що проявляється у формі майстерності, відбувається засвоєння високих стандартів, відтворення на високому рівні раніше розроблених чиїхось рекомендацій, розробок, інструкцій. Керівник є суб'єктом праці. А.Шулдик, звертає увагу на те, що без додаткових внутрішніх та зовнішніх зусиль у напрямку особистого розвитку, цей рівень може тривати невизначено довго проходити хворобливо. Високий рівень розвитку професіоналізму, доводить науковець, характеризує управлінську діяльність керівників ЗНЗ в її розквіті, високих досягненнях і творчих успіхах;

йде збагачення досвіду своєї професії за рахунок особистого творчого внеску, упровадження авторських знахідок, удосконалень, досягнення «акме» в управлінській діяльності, творче перетворення професійного середовища чи проектування нового професійного середовища, легке переключення від однієї професії до іншої, досягнення вершин «акме» в розвитку себе як професіонала своєї справи. Проявляє здатність тверезо оцінювати свої дії, максимально використовувати позитивний досвід інших [270]

Враховуючи включеність технологічної культури до управлінської професійності, особливості підходів до організації освітнього процесу у системі післядипломної освіти та діяльності керівників закладів загальної середньої освіти, для визначення критеріїв, показників і рівнів розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів нами взято за основу компоненти, критерії та показники професійності, виокремлені А. Шулдиком.

Рівні розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти окреслюють готовність цільової групи приймати управлінські рішення, орієнтуючись на новітні технології сучасного світу, засновані на технологічних компетентностях і переконаннях щодо цінності використання новітніх технологій для підвищення ефективності управління ЗЗСО. Технологічна готовність – це не що інше, як етап внутрішнього самоусвідомлення, наскільки прийнятним або неприйнятним є використання новітніх технологій без зовнішнього стимулу, контролю, тиску. Технологічна готовність є також ознакою інноваційної компетентності керівника ЗЗСО, визначається оцінкою, яка передбачає демонстрацію технологічних вмінь. Опосередковано визначає, які дії вже виконані, і які ще потрібно зробити. Це дає змогу порівняти рівень застосування новітніх технологій та ступінь особистого зростання у практичному застосуванні в різних сферах управлінської діяльності.

Розвиток технологічної культури ми пропонуємо визначати наступними критеріями, відповідно до компонентів, та рівнями (Табл. 1.3). Визначаючи соціальні установки як показники технологічної культури керівників ЗЗСО за

операційно-гносеологічним критерієм операційно-технологічної компоненти ми опирались на наукові теорії та дослідження В.Ядова. У другій половині минулого століття радянський науковець досліджував соціальні установки та запропонував ієрархію диспозицій як регулятивної системи стосовно поведінки особистості, де кожен з рівнів можна розділити на кілька типів: 1) поведінковий акт; 2) вчинок особистості в звичній ситуації; 3) система вчинків; 4) цілісність поведінки.

Таблиця 1.3

**Критерії, показники та рівні розвитку технологічної культури
керівників закладів загальної середньої освіти**

Компоненти ТК	Критерії ТК	Показники ТК	Рівні розвитку
Когнітивний	когнітивно- праксеологічн ий	інтуїтивні технологічні знання	інтуїтивний
		базові управлінські знання / уміння	базовий
Мотиваційно- ціннісний	мотиваційно- аксіологічний	потреби (базові – вищі соціальні установки), цінності (термінальні / інструментальні, їх кореляція), переконання (відкритість до змін, готовність впроваджувати реформи), позиції (активна, громадянська), мотиви (екстрисивні / інтрисивні – за С. Занюком [Помилка! Джерело посилання не знайдено.]), самооцінка (занижена / адекватна / завищена)	достатній
Операційно- технологічн ий	операційно- гносеологічний	соціальні установки до інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні, відповідальності, технологічності, творчості.	творчий

За достатнього та творчого рівня керівники ЗЗСО оцінюють і визначаються у своїй позиції щодо цінності технологічних та освітніх інновацій, упровадження новітніх інноваційно-комунікаційних технологій,

комп'ютерних програм, пристроїв тощо. Технологічна культура базується на шкалі від 0 до 9, де 9 – це найвищий ступінь (Додаток Е).

На інтуїтивному та базовому рівнях у свідомості керівників закладів загальної середньої освіти закладена концепція технологічної культури (шкала 0 – 3). Процес введення інновацій базується на технологічній концепції, позиції якої зосереджені на конкретній проблемі, гіпотези є теоретичними, немає постійної практики та детального аналізу. Навчання включає в себе практичні види роботи для підтвердження правильності ідей, ставлень. Результат навченості базується на кількості відповідей «так» (до 50 %) у категорії «уміння / навички» (Додаток А).

На достатньому рівні керівники ЗЗСО здатні взаємопов'язувати різні технологічні компоненти, щоб визначити, чи є вони сумісними. Вони шукають варіанти рішень з урахуванням певної проблеми або певного набору даних. На цьому етапі керівник має невисоку довіру до новітніх технологій, і все ще побоюється впроваджувати технологічні інновації в своєму навчальному закладі. Керівник цікавиться і знайомиться з новітніми технології у освітньому середовищі, рівень просування по шкалі 0 – 9 значно зростає (позиції 4 – 6). Основні елементи новітніх технологій інтегрує з управлінською діяльністю, тому інновації перевіряє в реальному освітньо-управлінському середовищі. Результат навченості базується на більшості відповідей «так» (від 50 %) у категорії «уміння / навички» (Додаток А). Очікуваний навчальний результат – керівники закладів загальної середньої освіти демонструють технологічну культуру управлінської діяльності в умовах реального часу за педагогічного супроводу викладача / тьютора в рамках педагогічного процесу системи післядипломної освіти. Кінцевий технологічний продукт управлінської діяльності створений і виконаний керівниками закладів загальної середньої освіти.

Творчий рівень (позиції 7 – 9 на шкалі 0 – 9) – керівники ЗЗСО демонструють систему роботи в технологічно-операційному середовищі, планують стратегію дій та обирають тактичні кроки на шляху досягнення

поставленої мети. Використовують тестування технології для вдосконалення та розвитку більших можливостей в управлінні закладами загальної середньої освіти. Проводять дослідження з метою прийняття оптимального рішення. Освітні та управлінські технології застосовують творчо в реальному середовищі з очікуваними позитивними результатами. Більшість технічної, навчальної та сервісної документації в роботі закладів загальної середньої освіти технологізовано та автоматизовано. Освітньо-управлінська система ЗЗСО є керованою незалежно, від присутності / відсутності керівників на робочому місці. Це вищий рівень технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти. Результат навченості базується на 51 - 100 % відповідей «так» у категорії «цінності, переконання, соціальні установки» (Додаток А). Очікуваний навчальний результат – керівники закладів загальної середньої освіти демонструють технологічну культуру управлінської діяльності в умовах реального часу без педагогічного супроводу викладача / тьютора.

На основі здійсненого дефініційного аналізу та досвіду роботи у системі післядипломної освіти нами дано визначення поняття «розвиток технологічної культури керівника закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти». Відтак, це *систематичний цілісний, організаційно-педагогічний процес впливу в умовах системи післядипломної освіти на інтегративну професійну якість керівників закладів загальної середньої освіти, що містить мотиваційну, власне професійну та соціальну компоненти і проявляється у соціальних установках до технологічності, інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні.*

В наступному розділі ми будемо детально розглядати методичний супровід та педагогічні умови реалізації моделі розвитку технологічної культури керівника закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Висновки до першого розділу

Здійснено аналіз розроблення різних аспектів проблеми розвитку

технологічної культури керівників ЗЗСО в сучасній вітчизняній в зарубіжній літературі. Це дало можливість констатувати, що дане питання в науці досить нове і розглядається під впливом суспільних умов, вивчалось у педагогічній теорії в таких аспектах: теоретико-методологічні основи післядипломної освіти; концептуальні положення управлінської діяльності; розвиток технологічної культури як професійної компетентності педагогів окремих дисциплін. Це зумовило постановку проблеми дослідження, його основні напрями: виявлення педагогічних умов розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти; обґрунтування авторської моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти.

Компетентнісний підхід до розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО, який ґрунтується на міждисциплінарних засадах, інтегративному підході, принципі компліментарності до результату освітньої діяльності у системі післядипломної педагогічної освіти, потребує подальшого наукового дослідження, оскільки він вимагає від учасників освітнього процесу кардинально змінювати як ціль, так і процес реалізації змісту післядипломної педагогічної освіти: від передачі знань і вмінь предметного змісту до розвитку в дорослої людини, яка навчається, професійних компетенцій та корекції життєвих цінностей.

У результаті порівняльного аналізу з'ясовано, що поняття «технологічна культура» розглядається науковцями у комплексі професійної підготовки сучасного фахівця. Воно органічно переплітається з «професійністю», «компетентністю» та «управлінською культурою». Переважна частина досліджень з теми «технологічна культура» та «технологічна культура керівників закладів загальної середньої освіти» присвячена змістові педагогічної освіти в різних аспектах професійної підготовки. Зарубіжні науковці розглядають проблему розвитку технологічної культури, переважно в системах вищої освіти та загальної середньої.

Розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти передбачає комплексний підхід і

неможливий без розвитку особистісних якостей керівників. У сучасному світі однією з ключових якостей керівників є лідерство. Лідерська компетентність керівників закладів загальної середньої освіти в контексті технологічної культури забезпечує можливість ефективного використання своїх знань, умінь, навичок, цінностей і особистих якостей для досягнення поставлених цілей, результатів і стандартів, очікуваних від займаної посади в ЗЗСО. Це внутрішній потенціал, що проявляється в соціальних установках (мотивації, позиції, цінностях) для швидкого придбання нових навичок і адаптації до вимог середовища, що змінюється, особливо в умовах нової української школи.

Дефініційний аналіз та досвід роботи у системі післядипломної освіти, сприяли формулюванню визначення поняття «розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти». Ми з'ясували, що це *систематичний цілісний, організаційно-педагогічний процес впливу в умовах системи післядипломної освіти на інтегративну професійну якість керівників, що містить мотиваційну, власне професійну та соціальну компоненти і проявляється у соціальних установках до технологічності, інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні.*

У цьому розділі використано праці автора [92; 93; 94; 101;102].

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД І ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

2.1 Методичний супровід розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти

При плануванні освітнього процесу у системі післядипломної педагогічної освіти першим і основним кроком є встановлення освітніх цілей. Наступний крок – приведення плану в дію із застосуванням технологій, форм, методів, засобів, прийомів та інших навчально-методичних інструментів. Цілепокладання визначає вибір змісту та освітніх механізмів.

У процесі розвитку технологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти правильно поставлені освітні цілі мають три завдання/функції:

- мотивувати і направляти дії керівника та викладача;
- дозволяють здійснити відповідний вибір змісту, методів і засобів навчання;
- дозволяють ретельного і об'єктивного робити моніторинг та оцінити рівень навчальних досягнень.

Для конкретних цілей викладач обирає відповідний зміст, навчальні матеріали, а також – форми та методи роботи суб'єкт-суб'єктної взаємодії «викладач – слухач».

Варто згадати, що цільовий діапазон змісту містить загальні та специфічні характеристики. Загальні цілі освіти включені в навчальний план програми, але вони занадто абстрактні і не вказують на конкретні очікувані результати, вони орієнтовані на певні навчальні досягнення (знання, уміння, навички, соціальні установки) в ході реалізації навчальної програми.

Формулювання в програмі не вказують на дії викладача стосовно слухача, вони більше апелюють до науково-методичних компетентностей, які включені до професійних (фахових). Відтак, загальна мета виражає загальні наміри, а завдання можуть варіюватися – від дуже загальних стосовно довгострокових цілей до набагато менш загальних на короткий термін. Загальні освітні цілі є основними елементами планування освітнього процесу, виражаються в широкому сенсі і часто абстрактній формі, надають інформацію про загальні наміри у галузі освіти, не вказуючи на конкретні досягнення.

Разом з тим, поруч із загальними освітніми цілями присутні, як правило, більш вузькі і більш точні (короткочасні або оперативні). Оперативні цілі є представленням очікуваних результатів, які повинні бути отримані, і, таким чином, дозволяють перевірити реальність поставлених задач. Таким чином, вміння педагогами формулювати мету набуває сьогодні все більшого значення.

Кінцевим очікуваним результатом завжди є соціальна установка, сформована і виражена у вигляді позиції, переконання, особистої думки, основаної на знанні, розумінні, використанні, аналізі та синтезі засвоєного навчального матеріалу. Коли керівники не лише формулюють «правильні висловлювання», а й демонструють відповідні моделі поведінки, вважається, що мета була досягнута. Цільові задачі, побудовані відповідно до таксономії Б. Блума [161], дозволяють досягнути очікуваних проміжних та кінцевого результатів та визначити, чи був процесуальний крок, зокрема, і увесь процес, загалом, успішним чи невдалим. Чітко визначена кінцева / проміжна мета та коректно сформульований очікуваний результат мотивує студентів і викладачів до зусиль у просуванні по процесу.

Ретельний аналіз концепції «оперативних завдань» дозволяє виділити три компоненти:

- визначення соціальних установок, яких ми очікуємо від слухача-керівника після закінчення навчання (перелік компетентностей);
- визначення цінностей, на які слухач-керівник опиратиметься у прийнятті рішень, що передують поведінковим проявам;

- достатній рівень компетентностей визначається Державним Стандартом [2244].

Ці цілі додатково класифіковані як окремі категорії та структуровані ієрархічно. Ієрархія класифікації цілей представлена у таксономії Б. Блума (Рис. 1.1) [161]. Ієрархічна таксономія вказує на те, що на нижчих щаблях знаходяться ті навчальні цілі, які є базисом, а, отже, основою для досягнення наступних. Кожна попередня навчальна ціль у колекторі є обов'язковою, але не достатньою для досягнення наступної навчальної цілі. Досягнення більш високої навчальної цілі можливе лише за умови усвідомлення учасником освітнього процесу досягнутості попередньої навчальної цілі.

Згідно таксономії Б. Блума рівні сформованості технологічної культури керівників ЗЗСО можемо представити наступним чином: *інтуїтивний* рівень – знання, розуміння, застосування як наслідування, копіювання дій інших, *базовий* – знання, розуміння, усвідомлене використання; *достатній* – знання, розуміння, використання, аналіз (бачення переваг, втрат, «+/-»), синтез (бачення різних варіантів вирішення ситуації), *творчий* – знання, розуміння, використання, аналіз, синтез, оцінка (здатність оцінити можливі варіанти рішень та обрати той, який буде найбільше відповідати збереженню термінальної цінності (за М. Рокичем), і сприятиме самотивації керівника ЗЗСО до подальшого розвитку технологічної культури – неперервної освіти).

У Польщі, наприклад, популярною класифікацією цілей є таксономічна система ABC (проф. В. Niemierko) [284]. ABC-система включає в себе два рівні цілей "знання" і "навички", а на кожному з цих рівнів – дві категорії цілей.

Таблиця 2.1

Таксономічна система ABC (проф. В. Niemierki)

Рівень	Категорія
Знання	A - знання матеріалу
	B - розуміння матеріалу
Навички	C - використання знань в типових ситуаціях
	D - використання знань в проблемних ситуаціях

А. Знання матеріалу. Збереження в пам'яті інформації вказує на готовність керівника оперувати певними термінами, фактами, законами і науковими теоріями. Керівник пам'ятає інформацію, розрізняє її та не спотворює. Слухач отримує готові знання без співвіднесення їх з раніше отриманими.

В. Розуміння матеріалу. Означає, що слухач має можливість представити інформацію в іншій формі, ніж він запам'ятав, систематизувати і узагальнити. Ця категорія включає в себе базовий рівень розуміння інформації, що дозволяє маніпулювати знаннями в тій мірі, що буде вважатися необхідною на даному рівні викладання дисципліни. Основні види операцій: переказ «власними словами», інтерпретація і екстраполяція, яка складається з «розширення» описаних явищ в інших ситуаціях, паралельних або суміжних.

С. Використання інформації у типових ситуаціях. Означає оволодіння керівниками практичними навичками щодо конструктивного використання наданої їм інформації. Ситуація, в якій здійснюється діяльність, ідентична навчальній.

Д. Використання інформації в проблемних ситуаціях. Означає здібність та майстерність керівників усвідомлювати проблеми, аналізувати, узагальнювати, співвідносити знання з новою ситуацією, приймати рішення та формувати план дій; інформацію, що використовується в різних сферах, трансформувати в рішення через аналіз і синтез; проявляти творчість.

Відповідно, рівням сформованості технологічної культури керівників ЗЗСО відповідають: А – *інтуїтивний* рівень, В – *базовий*, С – *достатній*, D – *творчий*.

Цілепокладання, як визначення загальної мети і проміжні цілі не є «окремими світами». Але межа між ними є чіткою. Загальна мета допомагає встановити цілі, які роблять можливим введення її в дію та досягнення кінцевого очікуваного результату освітнього процесу.

Методика розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти передбачає поетапне досягнення очікуваних результатів

керівниками ЗЗСО, що є наслідком суб'єкт-суб'єктної взаємодії викладачів та слухачів під час освітнього процесу у курсовий та міжкурсовий періоди.

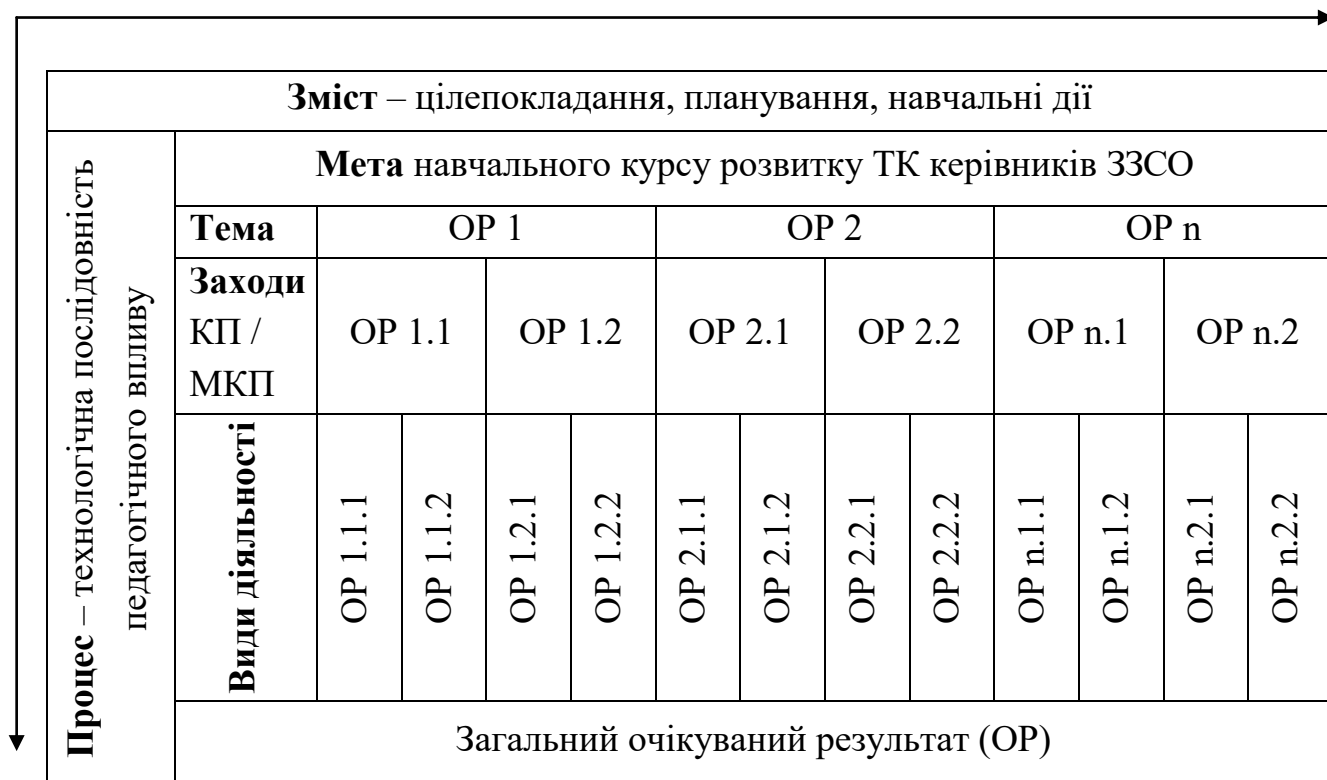


Рис. 2.1. Методика розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО

Методична робота – важлива складова післядипломної освіти, що має цілісну систему дій і заходів, спрямованих на підвищення кваліфікації та професійної майстерності кожного, хто навчається, розвиток їх творчого потенціалу, досягнення очікуваних результатів у освітньому процесі [229].

Методична робота у системі післядипломної педагогічної освіти включає в себе наступні проекти: 1) інструктивна та методична підготовки кадрів в курсовий (КП) та міжкурсовий періоди (МКП); 2) поліпшення організації діяльності та методів навчання; 3) дослідження і адаптація до вимог Стандартів загальної середньої освіти та Всеукраїнських програм реалізації завдань освіти. Методична робота включає в себе систему навчальних заходів підвищення кваліфікації освітян не лише в курсовий, а й у міжкурсовий періоди. Зокрема, компонентами покращення методичної роботи у сфері підготовки керівників ЗЗСО та досягнення основних цілей післядипломної освіти у діяльності системи післядипломної освіти є: 1) підвищення майстерності керівників,

2) вдосконалення організації та методів викладання, 3) використання новітніх форм і методів навчання та популяризація їх серед цільової аудиторії. Ці цілі досягаються за допомогою розробки та реалізації більш ефективних форм організації та методів діяльності (Школа професійної адаптації фахівців, Школа інтерактивного навчання освітян тощо), вивчення та упровадження інноваційно-комунікаційних засобів навчання, розширення і поглиблення теоретичних знань керівників ЗЗСО, проведення досліджень у галузі освіти, здійснення методологічних досліджень, моніторинг та аналіз результатів навчання, розкриття і усунення недоліків.

Нові інформаційно-комунікаційні технології для післядипломної освіти керівників закладів загальної середньої освіти мають важливе значення, проте, лише за умови їх обґрунтованого та критичного використання. Хаос у інформаційних мережевих ресурсах вимагає оцінки та фільтрації. Заклади загальної середньої освіти оснащені комп'ютерами, та Інтернет не є еквівалентом навчання та управління. Це – уміння і повсякденне використання. Комп'ютеризація шкіл не обов'язково є передумовою технологічної діяльності закладу. Безкультурне використання сучасних цифрових технологій може призвести до набуття чужих цінностей.

Для багатьох керівників ЗЗСО Інтернет є середовищем, без якого вони не можуть уявити свого функціонування. Він використовується як для роботи, так і для розваги.

У наукових колах все більш вживаним є поняття «цифрове покоління», під яким розуміється людина, яка має доступ до Інтернету з самих ранніх років життя (С. Лівінгстон, 2003 р.) [283].

Відтак, спосіб, у який керівник використовує Інтернет, повинен мати свою форму, оскільки може призвести до вагомих наслідків (не завжди позитивних). Ми маємо справу з ситуацією, коли керівники ЗЗСО роблять власні дописи у мережі, читають дописи інших, але не аналізують з точки зору низки навичок, необхідних для активного, творчого, безпечного використання інтернет-мережі, яка може бути використана (і використовується) з метою

інформаційного насилля, нав'язування думки, позиції. У цьому контексті, завдання керівника – сприяти, перш за все, у широкому сенсі власному особистісному розвитку та участі у громадському житті (серед іншого, розвивати навички, пов'язані з побудовою соціального та культурного капіталу – національної ідентичності та самосвідомості, здатності дбати про власну безпеку і безпеку та імідж ЗЗСО). Інформаційно-комунікаційна компетенція, як складова технологічної культури, повинна формуватись у контексті інформаційної безпеки.

Безпека – поняття, що використовується для визначення стану впевненості, миру і відсутності загрози. Це чисто суб'єктивне. За ієрархією потреб (А. Маслоу) є другою в списку [160]. Це також основна потреба для груп і держав. Включає в себе задоволення у: існуванні, виживанні, ідентичності особистості, незалежності, наявності довіри. Невпевненість викликає занепокоєння і непевність. Наука виділяє два джерела загрози: внутрішня безпека і зовнішня. Внутрішня безпека означає стабільність і гармонію особи, відсутність зовнішньої загрози – безпека з боку інших осіб або зовнішніх факторів.

На рубежі двадцятого і двадцять першого століть, ми почали спостерігати збільшення обсягу інформації. Разом з тим, зростала інформаційна небезпека, яка стала одним з пріоритетних напрямів національної безпеки. Цифрова революція технічних і організаційних змін призвела до нової диференціації між державами і народами. Потік і обмін інформацією, згідно з прогнозами, буде основою для нормального функціонування окремих осіб та органів влади на всіх рівнях. Створення такого суспільства є проблемою національної безпеки. Нові технології, боротьба інтересів, і навіть відкритий конфлікт змушують нас мати ефективну систему інформаційної безпеки.

Досить часто інформаційна безпека розуміється як захист інформації від несанкціонованого (випадкового або навмисного) розкриття, зміни, знищення або відключення. Заходи безпеки здійснюються для забезпечення

конфіденційності, цілісності і доступності інформації. Їх мета – ліквідація загрози інформації.

Зважаючи на зростаючу важливість інформаційного підходу до національної безпеки, негативна та неправдива інформація на різноманітних мережевих сторінках про національну історію, культуру тощо також є загрозою. Відсутність сформованої інформаційної культури (складової технологічної культури) – здатності та потреби перевіряти отриману в мережі інформацію, піддавати сумніву інформаційні повідомлення – зведуть нанівець усі освітні поступи щодо формування нової української школи.

Цілеспрямованими діями в напрямку поліпшення ситуації є комплекс заходів, спрямованих на розвиток у керівників ЗЗСО відповідних комунікативно-мережевих вмінь збереження та використання інформації, здатності робити вибір, приймати рішення. Головною метою профілактики інформаційної розгубленості і, відтак, некоректних проявів в освітньому просторі є здатність керівників ЗЗСО захистити себе та свій заклад від загроз (вплив на самосвідомість, мережева маніпуляція, нав'язування чужих цінностей, антинаціональних ідей тощо).

Ключова роль в організаційній профілактиці належить керівнику – лідеру і наставнику. Проектування профілактичних дій в ЗЗСО щодо інформаційної та мережевої безпеки вимагає технологічної культури – професійних управлінських дій керівників, у напрямку розвитку технологічних компетентностей (здатності шукати, отримувати інформацію, аналізувати її, перевіряти, синтезувати та використовувати) у підлеглих. Необхідною ланкою управлінського впливу є також співробітництво з батьками, місцевою громадськістю та державними службами.

Слід взяти до уваги той факт, що ми живемо у світі, де інформаційні технології є загальнодоступними, тому безпрецедентною є умова їх використання. Зважаючи на це, розвиток компетентних користувачів мережі, без перебільшення, сьогодні є серед ключових завдань як загальної середньої освіти, так і вищої та післядипломної. Ті, хто сьогодні навчаються, незалежно

від віку, потребують підтримки, яка, поки що, в освітніх закладах різних рівнів передбачена лише у рамках предметних компетенцій. Європейські кваліфікаційні рамки [286], що впроваджуються Європейським Союзом, лише почали відображатися в українській дійсності. Ключові компетенції (серед них – інформаційно-комунікаційна та компетентність у цифрових технологіях) є важливими для успішної життєдіяльності. Вони визначають свідому приналежність до національної спільноти, здатність гнучко адаптуватися до змін в інформаційно-цифровому суспільстві.

Серед обґрунтованих нами педагогічних умов – володіння викладачами системи післядипломної освіти технологічною культурою, що виявляється в здатності здійснювати свою професійну діяльність в інноваційному технологічно орієнтованому спрямуванні. Виходячи із нових завдань сучасної освіти, які вимагають від педагога вищої школи бути агентом змін, викладач, що працює з керівниками закладів загальної середньої освіти, повинен виконувати різні ролі. Серед них: розробник модульних навчальних програм (визначити мету курсу, структуру змісту, очікувані навчальні результати, критерії, навчальні завдання, які приведуть до досягнення очікуваних результатів, підібрати адекватні способи перевірки (оцінювання), виділити необхідні ресурси та час); фасилітатор (супроводжувати слухачів у досягненні очікуваних результатів навчання, формулювати запитання, які спонукатимуть слухача до пошуку варіантів рішення та висловлення власної аргументованої думки, точки зору з метою визначення оптимального рішення); презентатор (інформувати, мотивувати, описую, передавати інформацію групі керівників закладів загальної середньої освіти, підкріплену візуальними засобами); тренер (організаційно підтримувати слухачів в оволодінні новими знаннями, навичками, соціальними установками); наставник (допомагати слухачам переносити здобуті знання у практику); менеджер (планувати, моніторити, вносити зміни до навчального процесу з метою досягнення слухачами очікуваних навчальних результатів, забезпечувати необхідними ресурсами); консультант (ділитись знаннями, навичками, розвивати здібності слухачів,

сприяти успіху кожного); дослідник (розвивати сучасне розуміння процесу навчання і впроваджувати нові інформаційно-комунікаційні та цифрові технології); інноватор (заохочувати керівників закладів загальної середньої освіти до здійснення постійного аналізу і рефлексії; ініціювати та реалізувати різноманітні альтернативні методи й технології навчання, сприяти процесу зміни і розвитку післядипломної освіти, як системи освіти дорослих сучасного типу).

Опираючись на науковий доробок М. Супрун [253], ми уклали методичні рекомендації щодо здійснення методично-педагогічного супроводу розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти. Серед них – упровадження інноваційних методів і технологій навчання за дев'ятьма напрямками, адаптованими до системи післядипломної освіти:

Демократизація навчального процесу. Проводити педагогічні, соціологічні, психологічні та інші дослідження для виявлення реальних освітніх потреб слухачів, їхнього ставлення до змісту навчання, навчальної мотивації; використовувати результати досліджень в організації модульного навчання, вносити зміни до навчальних програм та результатів моніторингу на основі діагностичних досліджень та обстежень. Співпрацювати з органами освіти місцевого врядування, громадою.

Автономія слухачів та індивідуалізація траєкторії навчання. Сприяти творчій самостійній роботі, підтримувати у пошуках потрібної для виконання навчальних завдань інформації та творчого її опрацювання у зручний для слухача час.

Ідентифікація викладача. Змінювати свої викладацькі ролі у навчальному процесі, залежно від освітніх потреб слухачів на шляху досягнення очікуваних навчальних результатів. Давати слухачам напрями та орієнтири, а також необхідний супровід у творчому самонавчанні (залучати слухачів до виконання навчально-дослідної та науково-методичної роботи).

Індивідуалізація навчального процесу. Вивчати цільову аудиторію слухачів (особливості та потреби) і пристосовувати до них викладання навчального змісту.

Упровадження кооперативного навчання. Формулювати більшість завдань (практичні та семінарські заняття, тренінги), орієнтуючись на досягнення «спільної мети», яка сприяє відчуттю участі усіх і кожного у навчальному процесі, відтак підвищує ефективність навчання. Ґрунтується на спільній роботі слухачів над навчальними завданнями проблемного характеру (наприклад, у виконанні навчальних проектів, груповій роботі під час практичних та семінарських занять),

Проблемний підхід до навчання. Критичне мислення. Виконання навчальних завдань слухачами зумовлює не просте репродукування одержаних знань, а творче їх використання для вирішення нових, нестандартних завдань у нових, нестандартних ситуаціях (зокрема уміння працювати та приймати рішення у нестандартних ситуаціях), що дуже важливе для ефективної управлінської діяльності керівників закладів загальної середньої освіти.

Інтенсифікація навчального процесу та максимальна активізація слухачів у ньому. Використовувати такі методи та підходи:

- *інтерактивні лекції* (короткі відкриті запитання з метою актуалізації проблеми та оцінки рівня поінформованості слухачів з теми; короткі презентації слухачів, які б розкривали одне з питань теми; короткі тести з метою усвідомлення ними розуміння викладеного матеріалу тощо);

- *практичні заняття / семінари у формі «майстерні»* (слухачі під час обговорень, дискусій вирішують значущі проблеми технологізації управлінської діяльності на основі власних самостійних напрацювань);

- *інтерактивні та інноваційно-комунікаційні технології та методи на усіх заняттях* (презентації, самостійно підготовлені слухачами та малими групами за завданнями викладача; рольові та ділові ігри; кейси; навчальні проекти, які відображають практику технологічної культури в управлінській роботі; майстер-класи; мультимедійні засоби у процесі читання лекцій та

проведення практичних/семінарських занять, електронні та різні видів опорних конспектів лекцій, надання слухачам навчальної інформації на електронних носіях, інтернет-пошук тощо).

Інформатизація та технологізація навчального процесу. Розвивати технологічну культуру майбутніх фахівців з публічного управління та адміністрування. Насичувати навчальний процес комп'ютерними технологіями: пошук інформації в Інтернеті, отримання через мережу завдання від викладача та його коментарів щодо їх виконання, отримання потрібних консультацій он-лайн та оф-лайн, обмін інформацією з іншими слухачам та отримання необхідних повідомлень щодо навчального процесу, виконання через Інтернет спільних навчальних проектів з іншими слухачам).

Удосконалення системи контролю (в тому числі, тестового) знань, навичок та вмінь, набутих слухачами. Значне місце посідають розроблені електронні тести, які значно підвищують об'єктивність, оперативність та масовість проведення контролю з курсів, що викладаються.

Специфіка використання методів і технологій навчання полягає в тому, що вони пов'язані з абсолютно іншим підходом до освіти, ніж традиційний, що визначається як процес здобуття і передачі знань. Дистанційне навчання засноване на концепції поєднання самостійної роботи з керованим навчальним процесом. Той, хто навчається, має на більш високому рівні включитися у освітній процес, ніж це передбачають традиційні цикли, потрібно показати велику ступінь самодисципліни.

Дистанційне навчання входить до кола наукових інтересів вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, теоретико-методологічне обґрунтування дистанційного навчання у вищій школі та розробку відповідної модульної дидактичної системи здійснив П.Стефаненко, що дозволяє індивідуалізувати навчання та використовувати системи штучного інтелекту [251]. Б.Шуневич ґрунтовно проаналізував більшу частину ранніх та сучасні теорії [272]. С.Пойда багато статей присвятив висвітленню проблеми організаційно-методичних засад підвищення кваліфікації вчителів інформатики загальноосвітніх шкіл за

дистанційною формою навчання [211]. Серед закордонних досліджень дистанційного та електронного навчання варто відзначити Т. Андерсона, Дж. Боата, Ч. Ведемєєра, Дж. Вердьюїна, Р. Гаррісона, Дж. Данієля, Р. Деллінга, Д. Кігена, Т. Кларка, М. Мура, Х. Ператон, О. Петерса, Дж. Сіменса, М. Сімонсона, Б. Холмберга, Д. Шейла, Ч. Шлоссера та інших, чий досвід потребує ретельного вивчення задля ефективного застосування технологій дистанційного та електронного навчання в українських навчальних закладах.

Післядипломна освіта має низку особливостей у використанні дистанційних форм навчання. Згідно українського законодавства (Закон України «Про освіту», ст.47) [37], післядипломна освіта визначається як спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовки особи шляхом поглиблення, розширення і оновлення її професійних знань, умінь і навичок або отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та практичного досвіду. Післядипломна освіта включає: перепідготовку; спеціалізацію; розширення профілю (підвищення кваліфікації); стажування.

Дистанційне навчання в післядипломній освіті – це, в першу чергу, самоосвіта з елементами самоконтролю. Роль викладача-наставника не стільки у наданні знань та допомозі в освоєнні матеріалу, скільки в умінні "вести" на шляху пізнання нового, фасилітації тих, хто навчається. Дистанційне навчання відбувається у відриві від викладача та інших учасників навчального процесу, але без відриву від виробничого процесу на принципах самоспрямованості і за сприяння наставників, викладачів, консультантів, експертів або консультантів.

Зміст дистанційної освіти міститься в спеціально розробленій освітній частині матеріалу – модулях. Кожен модуль розроблений, як правило, у вигляді текстових матеріалів і забезпечує збагачення слухача та допомагає зрозуміти зміст мультимедійних об'єктів, зображень, коментарів, анімація коротких кліпів, прикладів, вправ, тестів і завдань, записаних на електронних носіях (аудіо касети, відео, дискети, компакт-диск) або доступні у вигляді правильно

побудованих веб-сайтів з серверами, що містять освітньо-програмове забезпечення. В процесі навчання слухач має постійний доступ до консультацій викладача-тьютора і інших фахівців в цій області, прагне до надання інформації, в основному через електронну пошту. Може спілкуватися з іншими учасниками курсу по електронній пошті, в рамках дискусійних груп в Інтернеті або засобом електронних «чатів». З сучасними засобами зв'язку в мережі також можна читати лекції та організовувати інтерактивні віртуальні групи в режимі реального часу, зв'язок з просторово розподіленою групою слухачів з використанням аудіо-чи відео-конференц-зв'язку. Моніторинг здійснюється через освіту. Функціонуюча система дає можливість контролювати успішність слухачів, відповідного до програмного забезпечення забезпечувати логістику дистанційного навчання.

Феномен Інтернету у необмеженому мережевому потоці інформації – інформації, корисної для будь-якого користувача Інтернету, за умови вмілого та керованого користування нею. Таким чином, інтернет-мережа є ідеальним місцем для тих, хто шукає швидко та своєчасну інформацію на високому рівні. У той же час дає можливість оцінити, інтерпретувати та здійснити критичний аналіз наявної інформації. Серфер вирішує, що його цікавить, і вибирає інформацію. Тут ми маємо феномен інтерактивності.

Інтернет як універсальний засіб комунікації дозволяє викладачу-тьютору завантажувати відео, аудіо, голосові та текстові файли, , анімацію, і в той же час характеризується широкою доступністю. Перевага накопичених знань на веб-сайті, що вона може постійно оновлюватися і доповнюватися. У глобальній мережі не існує (крім мови) бар'єрів і немає цензури. Інтернет створює сприятливі умови для дистанційного навчання та популяризації сучасних методів інтерактивного навчання. Дистанційне навчання дорослих у системі післядипломної освіти включає всі можливості, отримані з Інтернету.

Завдяки розвитку інноваційно-комунікаційних технологій, післядипломна освіта стає доступною, вона майже необмежена в часі і просторі, дозволяє

кожному спеціалісту інтегруватись в професійний простір з метою формування та розвитку компетентностей.

Дистанційне навчання має низку переваг:

- 1) нівелює бар'єри часу і простору, які для багатьох людей є перешкодою;
- 2) залежно від індивідуальних потреб, дозволяє підвищити власний рівень (навчання в залежності від поточних потреб);
- 3) забезпечує тимчасовий комфорт, завдяки вибору часу і місця навчання;
- 4) економить фінанси, виключаючи витрати на проїзд та проживання;
- 5) характеризується високим об'ємом навчального матеріалу;
- 6) є однією з прийнятних форм навчання для людей з обмеженим доступом до традиційної освіти;
- 7) створює психологічний комфорт для осіб з обмеженими можливостями та/або осіб, що проживають на значній відстані від університетів;
- 8) носить індивідуальний характер [281].

Є дві форми навчання на відстані: а) навчання синхронне (одночасна участь в групових діях для викладачів і тих, хто навчається), який нагадує традиційне вчення, але відрізняється від нього тим, що слухачі віддалені один від одного (див. інтерактивне телебачення і телеконференції); б) асинхронне навчання, яке не вимагає одночасної участі усіх учасників навчального процесу, слухачі самі вирішують, місце і час для виконання своїх освітніх завдань.

Дистанційне навчання за допомогою електронної пошти може бути організоване у відповідності до наступного сценарію: а) викладач спрямовує слухачів до тексту завдань; б) слухачі розробляють і відправляють відповідь викладачу, в) викладач перевіряє результати та інформує слухачів про результати. Крім того, слухачі можуть потрапити в список розсилки по темі.

Шляхи використання дистанційної освіти у навчальному процесі з метою формування професійних компетентностей досить широкі. Зокрема, педагог-тьютор має можливість здійснювати професійну комунікацію без кордонів: обмін досвідом з колегами; обмін матеріалами з колегами; обговорення питань

дидактики і методики; пошук нових зацікавлених осіб (у т.ч. колег); електронні розсилки матеріалів; обговорення актуальних питань на форумі (у т.ч. – міждисциплінарному; дистанційне спілкування в режимі реального часу; популяризація навчальної дисципліни.

Слухачі (наша цільова аудиторія – керівники ЗЗСО), як користувачі освітніх послуг, підвищують рівень професіоналізму за рахунок: обговорення у форумі домашнього завдання; спілкування з тьютором в режимі реального часу; обмін досягненнями; формування груп за інтересами; отримання дидактичних матеріалів від тьютора; підтримки неформального спілкування на тематичному навчальному форумі.

Розглянемо деякі можливості Інтернет-мережі, які можна успішно використовувати в умовах дистанційного навчання у системі післядипломної освіти. Одним із найпростіших є використання блогів. Блоги є, поки що, одним з найпростіших способів (поряд з чатом і форумом) організації інтерактивної дистанційної роботи керівників ЗЗСО за умови їх вільного доступу до мережі Інтернет. Порівняно із чатом і форумом, має низку переваг, пов'язаних із оптимальним співвідношенням простоти і широтою можливостей використання. Ми провели аналіз переваг використання дистанційного навчання у системах вищої та післядипломної освіти. Враховуючи, що післядипломна освіта передбачає навчання дорослих людей, для керівників ЗЗСО є важливими усі переваги організації навчання для дорослих і дистанційного навчання як однієї із форм досягнення очікуваних результатів на шляху задоволення навчальних потреб керівників ЗЗСО щодо розвитку технологічної культури (Табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Переваги використання технологій дистанційного навчання:

У системі вищої освіти (навчання студентів)	У системі післядипломної освіти (навчання дорослих)
Формування інформаційно-освітнього середовища ВНЗ	Формування інформаційно-освітнього середовища регіону

Розміщення розробок викладачів, електронних копій підручників, інструкцій, навчальних матеріалів на сервері закладу із можливістю доступу до них із мережі Інтернет	Розміщення методичних розробок та рекомендацій, наукових та навчально-методичних матеріалів на сервері із можливістю спільного доступу та редагування – як реагування на навчальні потреби слухачів
Використання засобів ІКТ для участі у інтелектуальних змаганнях	Самостійний пошук та навчання на дистанційних курсах для отримання нових професійних знань, умінь та навичок
Залучення студентів до дискусій в навчальних Інтернет-семінарах, чатах, форумах	Застосування дистанційного навчання при очно-дистанційній формі підготовки працівника
Використання автоматизованого тестування, консультування в режимах on-line та off-line у навчальному процесі	Отримання консультацій відповідних спеціалістів через Інтернет, участь у форумах, Інтернет-семінарах, чатах
Організація роботи освітніх Інтернет-порталів, наповнення яких здійснюють викладачі та студенти	Підвищення кваліфікації через дистанційну форму навчання
Широке застосування в навчальній діяльності студентів проектних методів роботи, в тому числі і у телекомунікаційних проектах	Дистанційне навчання з метою отримання другої вищої освіти, підвищення кваліфікації або перекваліфікації
Навчання за спеціалізованими дистанційними курсами з метою набуття високої кваліфікації, задоволення групи навчальних потреб на майбутнє	Участь у Інтернет-конференціях, майстер-класах, вебінарах з метою підвищення кваліфікації, задоволення однієї із своїх навчальних потреб сьогодення

По електронній пошті викладач може безпечно і швидко (впродовж декількох секунд здійснюється доставка) відправити значний обсяг навчальних матеріалів. В рамках дистанційної освіти викладач використовує чати, що дає можливість фіксувати письмовий текст, також це можуть бути відео-конференції, телефонні розмови через Інтернет, які за видатками значно дешевші. За потреби, викладач може організувати спільне редагування документів групою керівників ЗЗСО, підключених до мережі.

Дещо складнішими, на сьогоднішній день, але дедалі все більш розповсюдженими є веб-сайти. В освітньому процесі вони призначені для спілкування між керівниками ЗЗСО – учасниками навчального процесу у системі післядипломної освіти, обміну інформацією між ними. Причому, учасниками навчального процесу можуть стати не тільки тьютор і його слухачі-керівники ЗЗСО, але й інші керівники ЗЗСО – користувачі-серфери, яких зацікавила певна тема. Характерним прикладом таких навчальних ресурсів є веб-сайти телекомунікаційних проєктів. Викладач-тьютор та слухачі-керівники ЗЗСО можуть самостійно створювати власні електронні портфоліо, які потім можуть бути розміщені як в локальній мережі, так і в мережі Інтернет. Таке портфоліо буде включати навчально-методичні розробки викладача та творчі роботи його слухачів.

Більшість веб-сайтів, розміщених в мережі Інтернет, мають інформаційне призначення. Частина веб-сайтів, особливо викладацьких та користувацьких, призначена для повідомлення про персональні здобутки та професійні успіхи. Викладачі часто розміщують інформацію про свої професійні надбання, свої ідеї щодо вирішення проблем тощо. Користувацькі сайти, переважно, містять інформацію про самого автора сайту – його вподобання, захоплення тощо. Інколи такі сайти наповнені також інформацією про здобутки. Такі індивідуальні веб-сайти за характером інформації дуже схожі на блоги. Тоді як на колективному сайті, частіше міститься інформація про роботу над певними проблемами, задачами, проєктами тощо.

Оскільки в рамках дистанційного навчання щодо розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти мова іде про освітній веб-сайт, то, як правило, створюють його викладач-тьютор та група слухачів-керівників ЗЗСО. Навчальний заклад як власник такого веб-сайту може викласти сюди свої методичні, дидактичні або наукові розробки науково-педагогічних і науково-методичних працівників. У навчальному процесі цей сайт можна використати як інформаційний ресурс. Крім того, тут можна організувати форум або чат, де

можна надавати консультації, проводити Інтернет-семінари (диспути, дискусії тощо) для слухачів – керівників ЗЗСО. Тут можна розмістити розклад навчальних занять або план роботи за певним курсом, які б допомагали слухачам краще орієнтуватись в організації навчального процесу. Якщо розмістити на цьому сайті резюме педагога та роботи його слухачів, то він автоматично перетворюється на електронне портфоліо викладача.

Персональний освітній веб-сайт – це інформаційний ресурс в мережі Інтернет, створений одним або кількома педагогами, який містить навчальні, методичні, дидактичні матеріали для підтримки навчально-виховного процесу та розповідає про авторів (може містити персоналізовану інформацію про викладача, роботи його слухачів тощо).

Шляхи використання дидактичних можливостей веб-сайтів у навчальному процесі навчального закладу системи післядипломної освіти з метою розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО:

1. Веб-сайт можна використати як інформаційний ресурс. Користувачі – керівники ЗЗСО можуть знайти тут потрібну інформацію щодо технологічної культури.

2. Веб-сайт навчального закладу системи ПО керівники ЗЗСО – слухачі курсів підвищення кваліфікації можуть використати, щоб поділитися з колегами – іншими керівниками ЗЗСО інформацією про можливості розвитку технологічної культури. Веб-сайт ЗЗСО, щоб інформувати громаду та користувачів-серферів про досягнення ЗЗСО. Таке використання веб-сайту дозволяє підвищити інтерес до навчання, розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.

3. Як засіб (результат) спільної роботи над телекомунікаційними проектами в рамках розвитку технологічної культури.

4. При роботі над міжнародними телекомунікаційними проектами.

5. Для формування комунікативних навичок. Створення таких ресурсів має на меті спілкування (обмін інформацією).

6. Для застосування у навчальній діяльності елементів дистанційного навчання, наприклад, проведення тестування, організації дискусій, обговорення важливих питань тощо.

7. Для керівника ЗЗСО веб-сайт може слугувати способом самореалізації, самовираження, професійної рефлексії.

Створення освітніх веб-сайтів останнім часом стає суттєвою потребою системи освіти. Зважаючи на стрімкий розвиток комп'ютерної техніки, програмного забезпечення та комунікаційних засобів, розробка таких ресурсів стає потребою кожного закладу загальної середньої освіти, незалежно від типу і форми власності. Розміщення тут методичних, дидактичних, інформаційних матеріалів дозволяє вчасно отримувати необхідні дані, будувати персональну освітню траєкторію та траєкторію інноваційного розвитку ЗЗСО, навчатись, застосовуючи можливості дистанційного навчання. Створення електронного портфоліо вже стало нормою і не повинно вимагати від керівника ЗЗСО надмірних знань та умінь.

Дистанційне навчання для розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО в післядипломній освіті дозволяє по новому поглянути на питання інклюзії (навчання людей із особливими потребами). У зв'язку з останніми тенденціями у реформуванні освіти, підвищується мотивація до рівня технологічної культури не лише керівників, а й усього ЗЗСО через активне використання у навчальному процесі засобів ІКТ. Технологічна культура керівника ЗЗСО на творчому рівні розширює можливості спілкування між учасниками освітнього процесу.

Створення та розміщення освітнього ресурсу в мережі Інтернет дозволяє розширити коло учасників освітнього процесу, які можуть спілкуватись на відстані, що неабияк сприяє підвищенню рівня кваліфікації, формуванню професійних компетентностей керівників ЗЗСО.

Відтак, ми припускаємо, що найбільший вплив на розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти можуть мати наступні фактори: доступ до різноманітних

технологічних інструментів та ідей для їх різноманітного застосування; мотивація і безпечне навчальне середовище (безпосередня та дистанційна підтримка від викладачів / тьюторів системи післядипломної педагогічної освіти); наявність розвинутої технологічної культури у викладачів / тьюторів системи післядипломної педагогічної освіти.

2.2 Модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти

Сучасні реалії вимагають від керівників закладів загальної середньої освіти професійного управління закладом – в широкому компетентнісному розумінні та прояву культури у всіх сферах життя, в тому числі, технологічної. Управлінські рішення керівників ЗЗСО, що працюють в сучасних умовах глобалізації, повинні відповідати: вимогам конкуренції, очікуванням суспільства щодо надання якісних освітніх послуг, критеріям компетентнісного випускника школи, прогресивним методам управління закладом, технологічним аспектам сьогодення. Тому, необхідно адекватно і швидко реагувати на виклики сучасного світу, використовуючи новітні технологічні можливості.

Компетентнісному підходу у системі післядипломної педагогічної освіти присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних науковців (Н. Василенко, Н. Бібік, І. Гудзик, В. Давидова, Г. Єльнікова, І. Єрмакова, О. Локшина, О. Овчарук, О. Пометун, Дж. Равен, О. Савченко, С. Сисоєва, Р. Уайта, І. Фрумїна, А. Хуторський, та інші). Г. Єльнікова, В. Куценко, В. Маслов розкривають теоретичні, методичні та технологічні засади підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів та установ загальної середньої освіти до оцінювання результатів діяльності шкіл [259]. О. Попова визначає компетентнісний підхід як методологічний засіб концептуалізації проблеми підготовки керівників освітніх закладів в сучасних умовах, розглядає професійну компетентність керівника як важливий чинник удосконалення управлінської діяльності, розкриває її складові, окреслює професійну

компетентність керівника як провідну якісну характеристику [164]. Методологічні аспекти зростання потенціалу керівників загальноосвітніх закладів розглядає О.Ворон [46]. О.Ворон зазначає цінність та особливості інноваційної управлінської діяльності, зокрема, використання інформаційно-комунікаційні технологій, як наукового ресурсу; зосереджує увагу на основних функціях методології в контексті розвитку професійного потенціалу управлінців є: визначення способів та ресурсів здобуття наукового знання; спрямування на досягнення певної мети; створення логіко-аналітичного інструментарію наукового пізнання; допомога у збагаченні новими теоріями та введенні їх у науковий обіг.

Науковий аспект проблеми розвитку управлінської компетентності розкриває у своїх працях вітчизняний вчений В. Маслов, і визначає, що управлінська компетентність керівника школи включає добра обізнаність, володіння знаннями (теоретичними, технологічними), а також моральну і психологічну готовність особистості виконувати функції, що входять до її обов'язків, прав відповідно до повноважень [120]. Н. Василенко визначає соціокомунікативну компетентність як одну із ключових в інноваційній діяльності керівників ЗЗСО та пропонує шляхи її розвитку у системі післядипломної освіти [31]. С. Зінченко розглянув особливості навчання дорослих у системі неперервної освіти, розкрив форми спільної навчальної діяльності та роль самоосвіти в навчанні дорослих [46]. Навчанню дорослих та розвитку лідерських компетентностей у сфері освіти присвячено багато праць вітчизняної науковця-дослідниці С.Калашнікової. Вона дає визначення лідера в освіті: «це особа чи інституція, яка здійснює діяльність у сфері освіти, спрямовану на її розвиток, а досягнення і результати цієї діяльності є дороговказом для інших» [109].

Технологічні зміни в цивілізаційних процесах спонукають керівників закладів загальної середньої освіти розширювати спектр своїх компетентностей і, долучаючись до неперервного навчання, розвивати в собі технологічну культуру. Знання науково-теоретичних основ розвитку технологічної культури

керівників ЗЗСО; уміння використовувати управлінські технології у професійній діяльності; установки до технологічності, інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні є компетенціями успішного керівника ЗЗСО і складовими технологічної культури керівника ЗЗСО. Технологічна культура керівників ЗЗСО розуміється як сукупність знань, навичок і соціальних установок та є якістю особистості, об'єднує здібності, можливості, дії, необхідні або достатні для досягнення певної управлінської мети (очікуваних результатів). Завданням керівників закладів загальної середньої освіти є успішна організація навчально-виховного процесу нової української школи. У порівнянні з часами демократичного централізму, коли керівники були зобов'язані виконувати заздалегідь встановлені плани, сучасні реформи принесли автономію в організацію та управління навчальним закладом і фінансовими ресурсами. Разом з тим – велику відповідальність за особистий професійний рівень.

Ці виклики потребують шляхів вирішення. А саме, дослідження проблеми та створення умов для розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти.

Під час дослідження, проведеного на базі Комунального вищого навчального закладу «Вінницька академія непевної освіти», було виявлено особливості сприйняття керівниками ЗЗСО власних навичок у галузі використання новітніх технологій, знання та застосування правил поведінки в середовищі Інтернет, а також соціальні установки щодо використання інформаційно-цифрових технологій в управлінській діяльності та прийняття усвідомлених рішень у виробничих ситуаціях, що стосуються організації діяльності та управління закладами загальної середньої освіти, виявлено індикатори технологічної компетентності керівників ЗЗСО, як складової їх технологічної культури.

Взаємодія з керівниками закладів загальної середньої освіти під час підвищення кваліфікації у курсовий та міжкурсовий періоди дає чітке уявлення про кількість шкіл та педагогів, які спрощують своє щоденне професійне життя

за допомогою найпростіших інструментів Google файлів на Google Drive. З власного досвіду попереднього місця роботи завідувачем відділу інформаційних технологій КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти» можемо констатувати, що не є рідкістю керівники ЗЗСО, яким потрібно дуже багато часу, наприклад, щоб представити на конференції об'єм досягнень своїх колективів у сфері ІКТ-проектів, тому що в цій школі працюють в Dropbox, який не робить можливим редагування вмісту одночасно кількома користувачами.

Оскільки, як видно із досліджень та особистого досвіду роботи автора з цільовою аудиторією, технологічна культура керівників ЗЗСО знаходиться на більш низькому рівні, ніж можна було б припустити. Відтак, створення та обґрунтування моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти є на часі.

Спроектована нами модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти містить наступні блоки:

1. *Організаційно-цільовий*, у якому окреслено запит українського суспільства на нову модель керівника закладів загальної середньої освіти; сформульовані мета (обґрунтувати позитивну динаміку змін розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти) та завдання моделі (знання науково-теоретичних основ розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО; уміння використовувати управлінські технології у професійній діяльності; установки до інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні); передбачено реалізацію трьох компонентів [173]: соціальний, власне професійний, мотиваційний.

2. *Стратегічно-базовий* реалізується через *процесуальну* та *нормативну* складові: наукові підходи (діалектичний, синергетичний, компетентнісний, інформаційний); принципи системи післядипломної освіти: (загально-дидактичні, специфічні); професійні стандарти (освітньо-професійні програми, освітньо-кваліфікаційні рівні, засоби діагностики якості).

3. *Змістово-процесуальний* реалізується через наступні складові: *змістову* (очікувані результати, навчальні цілі керівника ЗЗСО); *процесуальну* (форми, технології, методи, засоби); *організаційно-педагогічну* (педагогічні умови: науково-методичні, особистісно-мотиваційні, соціокомунікативні, навчально-технологічні; організаційні умови: часові межі, режим навчання, організаційна структура навчального процесу, просторова організація; матеріальні умови: технічна оснащеність навчального середовища, наявність наочних засобів та наочно-методичних матеріалів викладача).

4. *Рефлексивно-установний* містить *етапи розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО*: діагностично-цільовий, мотиваційно-когнітивний, діяльнісно-рефлексивний, *показники*: когнітивно-праксеологічний, мотиваційно-ціннісний, операційно-процесуальний; *критерії оцінювання*: когнітивний (інтуїтивні знання, базові знання / уміння), операційний (соціальні установки) ціннісний (мотиви, цінності); *моніторинг процесу розвитку ТК керівників ЗЗСО*; *рівні сформованості*: інтуїтивний, базовий, достатній, творчий.

5. *Результативний блок* передбачає досягнення очікуваного результату – позитивна динаміка змін рівнів розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Схематично модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти виглядає наступним чином (Рис. 2.2).

Блок и	Запит українського суспільства на нову модель керівника ЗЗСО					
Організаційно-цільовий	Мета	Обґрунтувати позитивну динаміку змін розвитку технологічної культури (ТК) керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти				
		Завдання	Знання науково-теоретичних основ розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО; уміння використовувати управлінські технології у професійній діяльності; установки до технологічності, інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні			
	Компонент и	соціальний	Комунікативний: уміння, необхідні для управлінського спілкування Інформаційний: взаємодія усіх суб'єктів навчання на основі управління обміну інформацією			
		мотиваційний	Нормативно-регулятивний: норми, зразки та програми поведінки; Аксіологічний - загальнолюдські та професійні цінності			
		власне професійний	Організаційно-праксеологічний: практичні професійні уміння Гносеологічний: система загальних та професійних знань, культура професійного мислення			
Стратегічно-базовий	Концептуальна складова	Наукові підходи: діалектичний, синергетичний, компетентнісний, інформаційний				
		Принципи системи післядипломної освіти (СПО): загально-дидактичні, специфічні				
	Нормативна складова	Професійні стандарти		освітньо-професійні програми		
				освітньо-кваліфікаційні рівні		
			засоби діагностики якості			
Змістово-процесуальний	Змістова складова	Очікувані результати				
		Навчальні цілі керівника ЗЗСО				
	Процесуальна складова	Технології	Форми	Механізми	Методи	Засоби
	Організаційно-педагогічна складова	Педагогічні умови: науково-методичні, особистісно-мотиваційні, соціокомунікативні, навчально-технологічні				
		Організаційні умови: часові межі, режим навчання, організаційна структура навчального процесу, просторова організація				
Матеріальні умови: технічна оснащеність навчального середовища, наявність наочних засобів та наочно-методичних матеріалів викладача						
Рефлексивно-установчий	Етапи розвитку ТК керівників ЗЗСО: діагностично-цільовий; мотиваційно-когнітивний; діяльнісно-рефлексивний					
	Показники: аксіологічний; праксеологічний; процесуальний		Критерії: ціннісний (цінності), когнітивно-праксеологічний (інтуїтивні знання, базові знання/уміння); операційний (соціальні установки);			
	Моніторинг процесу розвитку ТК керівників ЗЗСО					
	Рівні розвитку: інтуїтивний, базовий, достатній, творчий					
Результативний	Результат: позитивна динаміка змін рівнів розвитку технологічної культури (ТК) керівників ЗЗСО у системі ПО					

Рис. 2.2. Модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти

На нашу думку, три фактори мають найбільший вплив на розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти:

- доступ до різноманітних технологічних інструментів та ідей для їх різноманітного застосування;

- мотивація і безпечне навчальне середовище (безпосередня та дистанційна підтримка від викладачів / тьюторів системи післядипломної педагогічної освіти);

- наявність розвинутої технологічної культури у викладачів / тьюторів системи післядипломної педагогічної освіти.

Моделюючи розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти, ми прагнули відповісти на питання: якими є навчально-організаційні блоки підготовки та їх змістове і процесуальне наповнення у системі післядипломної освіти та які індикатори технологічної компетентності, як складової технологічної культури, керівників, котрі організовують діяльність сучасного закладу загальної середньої освіти (Табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Індикатори технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти

Індикатори	Критерії: когнітивно-праксеологічний, мотиваційно-аксіологічний, операційно-гносеологічний
Використання комп'ютерів різних типів	<i>знає різні типи, моделі комп'ютерів (стаціонарні, мобільні), вміє користуватися довільно обраним типом/моделлю комп'ютера, використовувати з метою підвищення якості управління</i>
Використання мобільних пристроїв, програм	<i>знає різні типи/ моделі мобільних пристроїв, різні типи програм, вміє користуватися довільно обраним типом мобільного пристрою / програмою, використовує з метою підвищення якості управління</i>
Використання мобільних додатків	<i>знає різні типи мобільних додатків, вміє обслуговувати різного типу мобільні додатки, використовує для управлінських досліджень</i>
Використання	<i>знає різні типи, периферійних пристроїв, вміє</i>

периферійних пристроїв (напр., проекційних)	<i>обслуговувати різного типу периферійні пристрої, використовує з метою оптимізації роботи ЗЗСО</i>
Використання інформаційних систем управління колективом	<i>знає різні типи, систем управління колективом, вмie використовувати різні типи, системи управління колективом, використовує для якісних змін технологій роботи персоналу</i>
Свобода дій в мережі Інтернет	<i>знає різні можливості користування/під'єднання до Інтернету, вмie скористуватися Інтернетом (під'єднання до місцевої мережі wi-fi, користування Інтернетом), використовує з метою підвищення якості управління освітнім процесом</i>
Можливості організації діяльності закладу з використанням нових технологій	<i>знає можливості організації управлінського процесу на певному етапі з використанням нових технологій, вмie організовувати діяльність закладу з використанням нових технологій, використовує для оптимізації роботи ЗЗСО</i>
Використання електронних ресурсів в контексті цілей	<i>знає різні можливості використання електронних ресурсів в контексті управлінських цілей, специфіки цільової групи, вмie використовувати електронні ресурси в контексті управлінських цілей, специфіки цільової групи, використовує для модернізації діяльності ЗЗСО</i>
Планування процесу з використанням нових технологій	<i>знає принципи планування процесу з використанням нових технологій, вмie запланувати процесуальні кроки з використанням нових технологій, використовує з метою оновлення змісту і процесу організації роботи ЗЗСО</i>
Проектування власних електронних ресурсів	<i>знає принципи проектування власних електронних ресурсів, вмie проектувати власні електронні ресурси, усвідомлює цінність проектування власних електронних ресурсів.</i>
Використання сучасних методів реалізації управлінського процесу	<i>знає сучасні управлінські методи (напр., веб-квест, гейміфікація, метод проєктів), вмie використовувати сучасні управлінські методи (веб-квест, гейміфікація, метод проєктів), усвідомлює цінність використання сучасних управлінських методів для оновлення української школи</i>
Використання новітніх технологій	<i>знає можливості застосування новітніх технологій, вмie використовувати новітні технології в управлінській діяльності, свідомо поєднує управлінські методи з новими технологіями</i>

Основною метою сучасної післядипломної освіти (у системі неперервної) є задоволення індивідуальних потреб, інтересів і здібностей дорослих споживачів освітніх послуг. З розвитком Інтернету та мультимедійних

цифрових технологій почався дуже динамічний розвиток дистанційного навчання. Це нова модель освіти, з величезним потенціалом, яка може сприяти оптимізації розвитку у керівників навчальних закладів технологічної компетентності. Навчально-методичні матеріали викладачів-тьюторів для керівників, як цільової аудиторії, включають в себе цифрові матеріали для самостійного читання, підкасти (попередньо записані сесії для прослуховування в електронному вигляді), відео, мультимедіа або он-лайн тести. Тьютор також може утворювати разом зі слухачами - керівниками закладів загальної середньої освіти спільні освітні простори, використовуючи сайти мереж, блоги, вікі (веб-сайти (або інші гіпертекстові збірки документів), що дозволяють користувачам змінювати самостійно вміст сторінок через браузер). Завдяки використанню викладачем-тьютором засобів інформаційно-цифрових технологій в післядипломній освіті, слухачі - керівники навчальних закладів отримують можливість адаптації навчання до індивідуальних потреб, можуть створювати новий контент і ділитися ним з колегами – керівниками інших навчальних закладів / педагогами свого навчального закладу, а також мати доступ до більш широкого спектру освітніх ресурсів, ніж ті, які передбачені навчальною програмою. Сучасні технології дають можливість вчитися в будь-якому місці, в будь-який час, на будь-якому пристрої та за підтримки всіх користувачів.

Слід також підкреслити, що новітні інформаційно-цифрові технології дозволяють викладачам-тьюторам розробляти нові дидактичні рішення, враховуючи індивідуальні потреби цільової аудиторії – керівників закладів загальної середньої освіти, шляхом надання більш точної і своєчасної інформації про прогрес у галузі управлінської діяльності. Щоб скористатися всіма перевагами революційних рішень у сфері інформаційно-цифрових технологій в освіті, викладачі-тьютори повинні постійно вдосконалювати і модернізувати свою грамотність і професійність у використанні цих технологій в навчанні та розвитку технологічної компетентності у керівників навчальних закладів.

Ключовим елементом моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти є роль викладача. За дистанційної форми навчання викладач виконує особливу роль тьютора – створює спільно з керівниками, що навчаються, інтерактивне реальне та он-лайнове навчальне середовище. Вміле використання різноманітних форм, методів навчання у *змістово-процесуальному модулі* запропонованої нами моделі, дозволяє викладачеві-тьютору:

- налаштувати процес навчання і, отже, визначити очікувані результати, які досягаються завдяки послідовній реалізації навчального плану;
- вибрати відповідні методики викладання, стратегії і методи для ефективного використання навчальної ситуації і матеріалів для досягнення цілей;
- передбачити необхідні зміни в діяльності керівників, що навчаються;
- досягти бажаної суб'єкт-суб'єктної інтерактивної взаємодії в процесі навчання.

Серед етапів стратегії розвитку технологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти розрізняємо наступні етапи:

1. Мотивація і самомотивація. Викладачі закладу післядипломної освіти пропонують заходи, види, форми, структуру, зміст навчальної діяльності. Керівники визначаються зі своїми освітніми потребами та навчальними запитами.

2. Візуалізація. Керівники, які приєдналися до реалізації конкретного питання, активують свою базу знань, продукують ідеї, образи відповідно до того, як вони планують працювати в подальшому. Суть цього етапу полягає в активації передбачення, візуалізації майбутнього, формулюванні питань, на які хочуть, знайти відповідь.

3. Консолідація та реалізація. Учасники націлені на вирішення проблем, знають свій потенціал і використовують його. На основі ідентифікованого або підготовленого матеріалу учасники роблять цифровий контент – блог, е-

портфолію, мультимедіа презентації, відео, анімації. Працюють індивідуально або в групах, спілкуючись один з одним он-лайн та в аудиторії, з викладачем обробляють, класифікують зібраний матеріал з метою комплексної розробки конкретного питання.

4. Систематизація. Спільно з експертами відбувається аналіз, синтез, інтерпретація, систематизація набутих знань. Викладач відповідає на запитання; учасники, керівники закладів загальної середньої освіти, з'ясовують переваги / втрати, сильні / слабкі сторони, коригують свої нотатки, бачення.

5. Оцінка ставлення, установки. На етапі оцінки, учасники приймають рішення, що стосуються їх новітніх моделей поведінки з використанням інформаційно-цифрових технологій.

Спроектowana нами модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти – це візуалізація процесу організації навчальної діяльності дорослих, яка в практичному плані сприятиме якісним змінам у освітньому рівні керівників ЗЗСО у контексті вимог суспільства сучасного та майбутнього; реалізації задач, що стоять перед лідерами нової реальності шкільної освіти. Дана модель включає п'ять модулів: цільовий, стратегічний, Змістово-процесуальний, рефлексивно-установний, підсумковий. Лейтмотивом, яким керується післядипломна освіта, є підвищення рівня знань, умінь, навичок та соціальних установок серед керівників закладів загальної середньої освіти щодо упровадження якісних змін в процес управління навчально-виховною, організаційною та іншою адміністративною роботою навчального закладу.

2.3. Педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти

Створення педагогічних умов є одним із основних напрямів у роботі з дорослими у системі післядипломної освіти. Концептуальні положення освіти дорослих розкрила Л. Лук'янова. У представленому нею проекті Концепції

освіти дорослих в Україні розкрито основні поняття теми, загальні положення, означені стан і проблеми сучасної освіти дорослих, сформульовані мета, завдання і основні принципи освіти дорослих. Серед основних напрямів розвитку освіти дорослих: підвищення умов і якості навчання дорослих шляхом створення умов для задоволення освітньо-культурних потреб особистості; забезпечення доступності, якості освіти; удосконалення підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів для системи освіти дорослих (Даниленко Л.І., Руденко Л.А. та інші) [71; 137; 233].

Теорію та практику підвищення кваліфікації фахівців у системі післядипломної педагогічної освіти висвітлені у роботах І. Анциферової, І. Белецького, Є. Белозерцева, Н. Борисової, Т. Браже, Л. Гранюк, В. Демчук, А. Єрмоли, Н. Клокар, М. Красовицького, Ю. Кулюткіна, В. Маслова, О. Мармази, І. Олександрової, В. Олійника, Н. Протасової, Н. Ситникова, В. Пуцова, Г. Сухобської, Г. Сущенко, Е. Тонконогої, М. Чегодаєва та ін. [130; 190]. У цих працях розглядаються як загальнометодологічні, так і технологічні аспекти навчання у системі післядипломної педагогічної освіти. Проблеми внутрішньо шкільної методичної роботи досліджували провідні науковці Л. Василькова, Г. Горська, І. Жерносек, Б. Тевлін, М. Поташник та інші [7; 11; 119].

Науково-методична діяльність у системі післядипломної педагогічної освіти є особливо важливим елементом у підвищенні якості освітнього процесу. Це комплекс організаційних, освітніх та виховних заходів, що системно сплановані і спрямовані на теоретичне і практичне удосконалення знань і вмінь, підвищенні якості й ефективності процесу навчання; постійне вдосконалення організації діяльності вищого навчального закладу СПО. Серед основних напрямів діяльності закладів системи післядипломної педагогічної освіти [191]:

- післядипломна підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, спеціалізація, стажування керівних, педагогічних, науково-педагогічних кадрів освіти відповідно до виданих ліцензій, відповідно до державного замовлення і договірних зобов'язань;

- проведення науково-дослідної роботи по проблемах розвитку післядипломної освіти тощо;
- науково-методичне забезпечення післядипломної освіти і координація наукової, науково-методичної роботи установ, установ післядипломної освіти;
- інформаційне забезпечення установ і закладів освіти України з метою створення єдиного освітнього простору, поширення передових педагогічних технологій;
- проведення експертної оцінки представлених на ліцензування і акредитацію матеріалів закладів різних форм власності;
- співпраця в області післядипломної освіти із зарубіжними науковими центрами і навчальними закладами, обмін інформацією, відрядження працівників на основі обміну, створення спільних навчальних і науково-методичних центрів, розробка і реалізація міжнародних програм і проектів тощо;
- здійснення міжнародних зв'язків і зовнішньоекономічної діяльності у сфері післядипломної освіти з установами зарубіжних країн на основі прямих зв'язків, створення спільних навчальних, науково-методичних центрів та інших підрозділів.

Технологічна карта реалізації навчальних дій – освітнього процесу у системі ПО, що має метою розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО, являє собою певним чином організований порядок педагогічного супроводу керівників ЗЗСО, як педагогічної умови, в курсовий і міжкурсний періоди, де технологія – набір і послідовність педагогічних операцій; форма – суб'єкт-суб'єктна взаємодія викладача і слухача у навчальному процесі СПО – структура, принципи упорядкування структурних елементів та взаємозв'язків між ними; методи – способи, спрямовані на ефективне розв'язання навчально-виховних завдань; прийоми – разові дії (складові методу); механізми – психолого-педагогічна організація навчальної діяльності слухача; засоби – предмети матеріальної та духовної культури (приладдя, натуральні об'єкти,

ТЗН тощо). У таблиці схематично представлено технологічну карту педагогічного супроводу (Табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Технологічна карта методичного супроводу керівників ЗЗСО
(навчального процесу у системі ПО)

Технології	Форми	Методи / прийоми	Механізми
- розвивального навчання; - кооперативного навчання; - проектні; - ситуативного моделювання; - критичного мислення; - проблемного навчання; - мережеві, ІКТ-технології; - вітагенного навчання (актуалізація життєвого досвіду) ; - колаборативного навчання (електронного)	- тренінги; - лекції; - практичні; - семінари, вебінари; - конференції (в т.ч. «он-лайн») ; - круглі столи; - чат-обговорювання; - кейси; - проекти; - бінарні; - комбіновані; - інтерактивні; - інтегровані; - контролю знань; - консультації (індивідуальні, групові)	- традиційні – інноваційні; - словесні – наочні – практичні; - пасивні – активні – інтерактивні; - індивідуальні – групові – фронтальні	- постановка навчальних задач; - зворотній зв'язок; - рефлексія; - підкріплення
		Засоби	
		- усні; - письмові; - технічні; - інноваційно-комунікаційні; - інтегративні - дослідницькі; - кінестетичні	

Керівники ЗЗСО сьогодні управляють закладами, в яких навчається і працює покоління, що живе в світі, де звичним явищем є використання цифрових гаджетів, Wi-Fi, інтернет-мережа, яке не уявляє собі життя без самовираження у формі спільної он-лайнової творчості, обміну подіями, інтересами та знаннями. В той же час, керівники, з одного боку, часто вводять заборону на використання деяких гаджетів, а з іншого – самі рідко використовують технічний потенціал мережевих та інших технологічних форм отримання знань та обробки інформації. У цій ситуації розбіжності між запитом і пропозицією, з'являється поділ на "аналогових" керівників та "цифрових"

учасників освітнього процесу, і це стає бар'єром у взаємодії, ефективній організації управління ЗЗСО.

Швидкість змін в управлінській діяльності, викликані технологічною революцією, вимагає системних рішень і організаційних заходів від навчальних закладів системи післядипломної освіти, щоб гарантувати підтримку єдності в освітньому процесі педагогічного супроводу і відповідальності керівників навчального закладу. Крім того, паралельно мають місце проблеми, пов'язані з методологією навчання дорослих – керівників навчальних закладів у системі післядипломної освіти, що впливає на організаційну культуру освітнього процесу. Ефективно розвивати технологічну культуру керівників з удосконаленням їх лідерських навичок можливо, лише створивши відповідне соціокомунікативне і технологічне навчальне середовище.

Серед завдань, що стоять перед теорією і практикою управління закладами загальної середньої освіти є багато, тісно пов'язаних із загальносуспільними проблемами. Серед них розглядаються роль і компетентності керівників ЗЗСО, які повинні постійно динамічно зростати і змінюватися, щоб вирішувати проблеми, з якими стикається заклад загальної середньої освіти. Досліджуючи специфіку професійних якостей керівників-лідерів ЗЗСО, можемо констатувати, що однією з ключових компетентностей успішного управління ЗЗСО є технологічна. Така перспектива розвитку лідерської ролі і технологічних вмінь навичок керівників закладами загальної середньої освіти на рівні неусвідомленого використання (соціальних установок), може забезпечити більш адекватну підготовку заклад загальної середньої освіти до змін в суспільстві та підвищити його конкурентну спроможність, спираючись на постійний особистий розвиток та відкритість до змін.

Управління освітнім процесом ЗЗСО засноване, переважно на інтерактивній взаємодії у реальному та віртуальному просторах. Підготовка керівників ЗЗСО до використання новітніх технологій в управлінні, розвиток у них технологічної культури має здійснюватись у системі післядипломної освіти

та з дотриманням педагогічних умов у рамках формального навчання. У випадку відсутності науково-методичного забезпечення та адресної пропозиції у системі післядипломної освіти керівники ЗЗСО компенсують це іноді через різноманітне неформальне та інформальне навчання. Розглянемо визначення термінів «формальне», «неформальне» та «інформальне» навчання, запропоноване Глосарієм CEDEFOP (European Centre for Vocation and Training – Європейським центром рекреації та навчання) [277]:

Формальне навчання – це структуроване (з точки зору цілей і часу) навчання, яке зазвичай надається навчальним закладом і завершується сертифікацією. Формальне навчання є зумисним з точки зору того, хто навчається.

Інформальне (неофіційне) навчання – це повсякденне навчання, що відбувається в колі колег, сім'ї або друзів, не організоване і не структуроване (з позиції мети, часу і підтримки). Інформальне навчання в більшості випадків мимовільне з позиції того, хто навчається, і не передбачає сертифікацію.

Неформальне навчання (автор – Малкольм Ноулз, 1970 р.) – це планове навчання, але не структуроване (з позиції цілей, часу і підтримки) і містять значущий для того, хто навчається, елемент навчання. Неформальне навчання є зумисним з точки зору того, хто навчається, і передбачає сертифікацію.

Аналіз наукових пошуків вітчизняних дослідників та нормативно-правових актів України щодо різних видів навчання дало наступні результати. Станом на кінець 2016 року, «жоден з міжнародних документів щодо формального, неформального та інформального навчання та освіти не був ратифікований Україною» [15]. Поняття «неформальне професійне навчання» трактується як набуття особою професійних знань, умінь і навичок, не регламентоване місцем набуття, строком та формою навчання [15]. В Україні у 2013 році запроваджено новий механізм – підтвердження результатів неформального професійного навчання за робітничими професіями, – спрямований на забезпечення соціального захисту та конкурентоспроможності

населення України на ринку праці (ст. 35, п. 5 Закону «Про зайнятість населення») [42].

Як бачимо, чинним законодавством не передбачено планове, структуроване неформальне навчання керівників ЗЗСО на державному рівні. Хоча, різноманітні недержавні організації пропонують низки навчальних курсів, тренінгів для керівників ЗЗСО. І, як свідчать результати проведеного нами опитування, на запитання: де керівник ЗЗСО може пройти кваліфікований курс навчання з розвитку технологічної культури або, в разі необхідності, отримати консультацію, відповіді керівники ЗЗСО розподілились наступним чином: заклад післядипломної педагогічної освіти – 98 %, методична служба при місцевому органі освіти – 43 %, орган освіти при державній адміністрації – 3 %, центр служб для молоді – 9 %, будь-який вищий навчальний заклад – 3 %, центр зайнятості – 0 %, громадська організація – 61 % (Додаток Б).

Неформальне навчання може містити «підводні камені» некерованої діяльності для тих, хто займається самостійною спробою верифікації і синтезу інформації у глибоких і неструктурованих надрах Інтернету. А проблема наростає у міру того, як зростають інформаційні ресурси, Інтернет і нові засоби для їх подання і використання. Впродовж деякого часу (початок ХХІ століття) серед закладів загальної середньої освіти тривали своєрідні змагання, пов'язані з технічним обладнанням та цифровими освітніми програмами. Та по факту технічне оснащення навчального закладу суттєво не покращило якості освітнього процесу. Для формування навичок систематизації потоків інформації, а також навичок критичного аналізу цифрових джерел і успішного їх використання не досить тільки знань і умінь, пов'язаних з самим устаткуванням або програмами. Формування та розвиток компетентностей щодо перетворення інформації у знання та уміння, складає сьогодні ту сферу освіти, у якій навчальний заклад має бути добре підготовленим. Це не просте завдання, оскільки вимагає, в першу чергу, від керівників готовності опинитися в новій навчальній ситуації, в якій немає єдиного джерела інформації, так само, як і навчальний заклад вже не є сьогодні єдиним місцем отримання знань.

Підтримання авторитету навчального закладу вимагає сьогодні від керівників буди лідерами в оволодінні та використанні технологічних вмінь і навичок, які дозволять ефективно використовувати засоби інформаційно-цифрових технологій в управлінні навчальним закладом та організації навчально-виховного процесу на конкурентному рівні.

Розвинути технологічну культуру у керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти можливо, використовуючи потенціал засобів інформаційно-цифрових технологій, формуючи у свідомості керівників переконання щодо необхідності якісних змін в управлінні, мотивувати їх до конкретних дій, що дають вимірний ефект в роботі закладів загальної середньої освіти.

У педагогічному супроводі важливо зосередити увагу на одному з важливих завдань для теорії і практики технологічної культури керівників управлінні закладами загальної середньої освіти та шляхів розвитку лідерства для керівників ЗЗСО – можливість примирення іноді суперечливих інтересів між владою, громадою та особистістю. З одного боку школа – це навчальний заклад, який має задовольняти інтереси і потреби громади у наданні якісних різносторонніх освітніх послуг, з іншого – державна інституція, яка повинна виконувати державну освітню програму. Об'єднані вони колективним інтересом або соціальним вираженням, що міститься в очікуванні того, що заклад загальної середньої освіти готуватиме молоде покоління «бути корисними» з точки зору інтересів громади, нації, суспільства, економіки тощо. Таке розуміння ролі освіти переважає в українському суспільстві і в більшості інших систем освіти у світі. Другий напрям – у зверненні до ключових термінальних цінностей (цінностей-цілей) особистості (за М.Рокичем), зосередженні уваги на окремих складових індивідуального розвитку: своїх талантів, інтересів, здібностей і здатностей, бажань, які ми вважаємо важливими в собі і для себе. Поєднання цих двох напрямів, як виявляється, непросте завдання, але в той самий час, необхідне з точки зору інтересів як громади і суспільства, так і окремої молодої людини. Відтак, можливості їх

поєднання – в особистісно-мотиваційних пріоритетах завдань професійного розвитку керівників ЗЗСО, якості освітнього процесу, спрямованого на розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО.

Короткий огляд сучасної концепції навчання, заснованої на використанні засобів інформаційно-цифрових технологій, дає підстави пропонувати варіанти методологічних рішень у системі післядипломної освіти для керівників закладів загальної середньої освіти. Дистанційне навчання у системі неперервної освіти вже не просто альтернатива класичному підвищенню кваліфікації, а реальна потреба керівників ЗЗСО, що дозволяє використовувати можливості, які надаються глобальною мережею та технічним оснащенням. Упровадження електронного навчання вимагає, щоб керівники набували нових навичок, які дозволять їм вільно здійснювати управлінську діяльність і лідерські функції не лише в реальному, але і у віртуальному освітньому середовищі. Сучасний керівник, працюючи у навчальному закладі, повинен бути не лише в змозі, але і у внутрішній самотивації використати нове цифрове середовище, організувати спільне створення управлінських та освітніх он-лайн-проектів і спільний он-лайн-обмін інформацією з педагогами, учнями, батьківською спільнотою, громадою. Слід підкреслити, що важливим елементом ефективного дистанційного навчання є спілкування між викладачем-тьютором і споживачем освітніх послуг в реальному та он-лайн-середовищі. Ключову роль у створенні ефективного соціокомунікативного та технологічного середовища виконує добре освічений викладач-тьютор, який володіє інструментами інформаційно-цифрових технологій та сучасних педагогічних і андрагогічних концепцій (навчально-технологічна педагогічна умова).

Школа інтерактивного навчання освітян, як форма організації навчально-методичної роботи з керівниками ЗЗСО з метою формування у них технологічної культури має низку особливостей та переваг:

- інтерактивні методи навчання, викладання основ окремих факультативних курсів та дисциплін, оволодіння керівниками знаннями і практичними навичками та методичними вміннями, необхідними для

організації та проведення навчально-виховної та корекційної роботи з колективом в школі;

- використання викладачем тренінгу як форми педагогічної діяльності;
- отримання навчально-методичного забезпечення учасниками навчальної діяльності.

Одним із завдань післядипломної педагогічної освіти є підвищення кваліфікації керівних і педагогічних кадрів відповідно до вимог і запитів суспільства та інтеграції у світовий освітній простір [87].

Так, нами були запропоновані і проведені навчальні заняття для керівників закладів загальної середньої освіти з метою розвитку технологічної культури. В робочу програму та навчально-тематичний план підвищення кваліфікації цільової аудиторії в професійний модуль включено спецкурс «Розвиток технологічної культури» (6 год.) (Додаток Н). До плану роботи з керівниками ЗЗСО в міжкурсовий період внесені навчальні заходи, реалізація яких відбувалась засобом очної та дистанційної роботи (Школа інтерактивного навчання освітян, вебінари тощо) (Додатки Д, В).

Концепція ідеї Школи інтерактивного навчання освітян (ШІНО) виходить з утвердження положення і науково-методичного розроблення основ громадянської освіти, діяльнісної спрямованості в нових соціокультурних реаліях та спрямуванні на пошук більш адекватних на сьогодні орієнтирів і форм організації навчання.

Школа інтерактивного навчання освітян передбачає інтерактивне навчання – з англійської «interact»: «inter» – «взаємний», «act» – діяти. Відтак, інтерактивне – це діалогічне навчання, в ході якого здійснюється взаємодія; форма організації пізнавальної діяльності, що має за мету створення комфортних умов навчання, за яких кожен відчуває свою успішність та інтелектуальну спроможність; навчальний процес відбувається за умови постійної, активної взаємодії всіх учасників; усі є рівноправними суб'єктами навчання [115]. Школа інтерактивного навчання з керівниками ЗЗСО організовується на виконання завдань методичної роботи і передбачає:

- епізодичні семінар-тренінги з інноваційних програм для керівників ЗЗСО (3-х, 5-ти, 8-денні навчання);

- форма навчання: очна (72 – годинний навчальний план);

- основна форма організації навчання – тренінг.

Програма Школи інтерактивного навчання освітян (ШІНО) «Розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО», підготовлена при кафедрі методології та управління освітою Вінницького обласного інституту післядипломної освіти педагогічних працівників (з 29.04.2014 року – комунальний вищий навчальний заклад «Вінницька академія неперервної освіти»), спрямована на розвиток у керівників ЗЗСО технологічної культури з метою підвищення професійних якостей керівників ЗЗСО та ефективності освітнього процесу закладів загальної середньої освіти (Додаток Д).

В рамках ШІНО проводяться навчальні сесії у формі тренінгів, призначені надати або поновити знання з теми, проблеми; здійснити рефлексію професійних компетенцій; сформулювати або розвинути професійні компетентності в рамках технологічної культури: уміння, навички, установки (погляди, переконання, позиції); перевірити ставлення до проблеми, ідеї, поведінки з метою їхньої зміни чи оновлення.

Викладачем використовується інтеграція різних видів і форм навчання, упорядкованих у єдиний навчальний комплекс. Навчальний план містить три модулі: науково-теоретичний, професійний, діагностико-аналітичний. Педагогічна практика відбувається у формі моделювання і проведення фрагменту сучасного особистісно орієнтованого навчального тренінгового заняття кожним слухачем і подальшого аналізу та обговорення змодельованого заняття.

Впродовж досліджуваного періоду нами впроваджувалась програма "Intel® Навчання для майбутнього". Зокрема, дана програма нами була адаптована до навчальних потреб керівників ЗЗСО у сфері технологічної культури. Спецкурс за однойменною програмою факультативного курсу, проводився у формі тренінгу. Мета: підвищення поінформованості керівників

ЗЗСО й розширення знань про інформаційно-комунікаційні технології, прояви технологічної культури, напрацювання відповідних практичних навичок та професійних вмінь у роботі з комп'ютером щодо формування відповідального ставлення до використання ІКТ у професійній управлінській діяльності (72 акад. години, з них – 36 – аудиторних, 36 – самостійних) [169]. Спецкурс спрямований на: ознайомлення з сучасними підходами до андрагогіки як навчання дорослих, віковими психолого-педагогічними дидактичними особливостями дорослих; розвиток технологічної культури у цільовій аудиторії – керівників закладів загальної середньої освіти. Навчання відбувається за 72-годинним навчально-тематичним планом (Додаток Д).

Професійний модуль містить 12 навчальних модулів – логічно завершені змістові фрагменти освіти, що характеризується відносною самостійністю і завершеністю змістового матеріалу, взаємопов'язані між собою спільною кінцевою метою, досягти якої можливо лише за умови їх послідовного, системного викладання:

1. «Портфоліо проекту» (розглядаються основні положення інтерактивного навчання, тренінгової роботи, і на основі цієї інформації формується готовність до змін).

2. «План навчального проекту» (розглядаються основні положення теорії використання комп'ютерних технологій у проектній роботі, і на основі цієї інформації формуються навички постановки основних питань проекту, усвідомлення цінності збереження авторського права).

3. «Пошук ресурсів для Портфоліо проекту» (особлива увага приділяється вправам на розвиток навичок пошуку і оцінки ресурсів, в тому числі, в мережі Інтернет, пошукових каталогах, використанню електронної пошти).

4. «Створення мультимедійної презентації» (підведення керівників ЗЗСО до розуміння того, що мультимедійна презентація передбачає певну форму, підпорядкована критеріям оцінювання діяльності учасників по її створенню).

5. «Створення публікації» (розвиток світогляду керівників ЗЗСО, який би охоплював систему теоретичних знань про форми публікацій та критерії

оцінювання діяльності учасників по створенню публікацій, і на цій основі розвиток відповідальності та активної позиції щодо реалізації себе та своїх прав у висловленні своєї позиції в публікаціях).

6. «Створення веб-сайту» (бачення власних можливостей та конкретних дій для успішної особистої реалізації, а також спонукання педагогічного колективу до активних дій з реалізації освітньої та просвітницької діяльності серед членів своєї громади та громадськості України і світу).

7-9. «Створення дидактичних матеріалів за допомогою текстового редактора MS Word», «Створення дидактичних матеріалів за допомогою табличного процесора», «Створення методичних матеріалів для керівника» (розвиток знань, умінь, навичок користування текстовим редактором MS Word та табличним процесором Microsoft Excel з метою підвищення якості управління закладів загальної середньої освіти, усвідомлення цінності дотримання правил безпеки в Інтернеті).

10. «Розроблення плану реалізації проекту» (учасники набувають практики використання в проектній діяльності керівника засобів Інтернету, створення плану реалізації проекту, розробляють інструктивні матеріали для організації роботи за Проектом).

11. «Компонування Портфоліо навчального проекту» (відбувається вдосконалення Портфоліо навчального проекту, пошук додаткових ресурсів для підтримки проекту, впорядкування вмісту Портфоліо).

12. «Демонстрація Портфоліо проекту» (учасники демонструють Портфоліо проектів, здійснюють фідбек (надають зворотній зв'язок собі та іншим), відбувається оцінювання проекту з позиції отриманих знань, умінь, навичок та розвинутих соціальних установок щодо цінності технологічних компонентів у професійній діяльності керівника закладів загальної середньої освіти та особистої готовності застосовувати набуті навички у щоденній роботі).

В ході роботи Школи інтерактивного навчання освітян (цільова аудиторія – керівники закладів загальної середньої освіти) відбувається активізація

творчого потенціалу керівників, залучення до упровадження в управлінську діяльність інноваційних технологій. Учасники з'ясовують особливості партнерської взаємодії та набувають вмінь використовувати сучасні технології для підвищення ефективності управлінської діяльності. Під час презентації проектів слухачі Школи мають можливість самостійно підготувати і презентувати проект у навчальному форматі та отримати зворотній зв'язок (фідбек) від своїх колег та викладачів-тренерів (аналіз, обговорення представленого проекту), отримують методичні посібники та відповідні свідоцтва.

Побудова ефективної моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти вимагає чіткого визначення їх обов'язків для забезпечення їм адекватних можливостей (протягом курсового та міжкурсowego періодів) навчального середовища та усвідомлення ними своєї ключової ролі в процесі навчання, а також підвищення якості роботи закладу післядипломної освіти.

Серед форм та методів, що сприяють розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО варто назвати:

Співпраця та співробітництво. Використовується з метою здобуття нової інформації, вирішення проблеми, проведення наукового експерименту, створення проекту тощо.

Сократичні чат-семінари. На них керівники ЗЗСО обговорюють ідеї, дискусійні питання. Задаються питання, котрі спонукають учасників аналізувати протилежні точки зору і робити власні висновки, визначатись у власній позиції.

Портфоліо. Це спосіб оцінити кінцевий чи загальний результат індивідуальної роботи або цілої групи. Портфоліо містить матеріали, що відображають найкращі спроби вирішення проблеми.

Усні, письмові, візуальні чи інші презентації. Дають можливість виявити глибину знань про проблему і продемонструвати здатність мислити логічно та критично.

Он-лайн конференції, вебінари, індивідуальні і групові навчальні та практичні (спрямовані на вирішення проблеми ЗЗСО) проекти. Сприяють мотивації і самомотивації керівників ЗЗСО до подальшого навчання – неперервної освіти (особистісно-мотиваційна педагогічна умова).

Система післядипломної освіти дозволяє розкрити такі форми роботи з керівниками ЗЗСО, які сприяють встановленню партнерських стосунків між дорослими учасниками навчального процесу, розвитку в них потреби в самоорганізації, неперервному навчанні, здійсненню особистого аудиту. Навчання ефективне і продуктивне тоді, коли метою є розвиток. Спостереження, обговорення та інші форми навчальної роботи з дорослими як компоненти післядипломної педагогічної діяльності виступають не в якості цілей, а – засобів розвитку знань, вмінь і установок щодо технологічної культури як особистісної якості керівників ЗЗСО. Підвищення особистої відповідальності керівника ЗЗСО у процесі післядипломного навчання в рамках формальної / неформальної / інформальної освіти, як одна із умов розвитку технологічної культури, передбачає не лише самоконтроль і самооцінку власних спроможностей, але і прогнозування, аналіз отриманих результатів, що сприяє формуванню і розвитку такої важливої громадянської якості як позитивна мотивація діяльності тощо. Крім того, варто орієнтувати керівника ЗЗСО на покрокове досягнення вищих рівнів розвитку власних технологічних вмінь та установок.

Технологічну культуру керівника ЗЗСО можна визначити як готовність до ефективного і відповідального використання інформаційних та комунікаційних технологій, сформованість очікувань від технологій для своїх навчальних та управлінських потреб. Це лежить в основі конструктивної діяльності в інформаційно-цифровому суспільстві, і відсутність компетенцій у цій сфері створює ризик соціального аутсайдерства. Компетенції, пов'язані з новітніми технологіями, важливі як в контексті доступу до широкого спектру освіти, самоосвіти керівника ЗЗСО, так і функціонування навчального закладу, і входять в список найбільш важливих людських компетенцій XXI століття, так

звані, ключові компетенції для ціложиттєвого розвитку, серед яких: Україна (визначено Концепцією «Нова українська школа», 2016 р.) – інформаційно-цифрова компетентність – передбачає впевнене, а водночас критичне застосування інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для створення, пошуку, обробки, обміну інформацією на роботі, в публічному просторі та приватному спілкуванні. Інформаційна й медіа-грамотність, основи програмування, алгоритмічне мислення, робота з базами даних, навички безпеки в Інтернеті та кібербезпеці. Розуміння етики роботи з інформацією (авторське право, інтелектуальна власність тощо). [181], ЄС (визначено Рекомендаціями 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС) "Про основні компетенції для навчання протягом усього життя", 2006 р.) – навички роботи з цифровими носіями, що передбачає впевнене та критичне використання технологій інформаційного суспільства (ТІС) для роботи, відпочинку та спілкування [230].

Технологізація управлінського процесу сприяє розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО: сприяє підвищенню рівня їх пізнавальних здібностей, особливо, завдяки активізації логічного, абстрактного мислення, використання символів і вирішення системних проблем, поглиблює навички їх комп'ютерної грамотності; вдосконалює рівень технологічних навичок, дотримання етичних і правових норм використання ІКТ.

Як згадувалося раніше, технологічна культура керівників ЗЗСО визначає ефективне використання можливостей, пропонованих ІКТ, в творчій сфері, інноваційному управлінні, і її рівень формується через потреби і очікування керівника ЗЗСО та його бачення розвитку сучасних технологій в майбутньому. У зв'язку з тим, що майбутні тенденції розвитку визначатимуться потребами і очікуваннями наймолодших членів суспільства, є потреба переглянути рівень володіння сучасними технологіями керівниками закладів загальної середньої освіти: доступ до комп'ютера і Інтернету і частота його використання; правила використання комп'ютера і Інтернету; здатність ефективно використовувати комп'ютер і Інтернет в управлінській діяльності; знання правил поведінки в

Інтернеті; поширеність мережевої безпеки та мережевого етикету; використання комп'ютерів і Інтернету членами педагогічного колективу та використання в освітньому процесі з метою підвищення його ефективності. За основу ми взяли опитувальник польських колег щодо технологічної зрілості викладачів та студентів і адаптували його до потреб визначення технологічної зрілості керівників ЗЗСО [282].

Результати нашого опитування показали, що велика частина керівників ЗЗСО перебуває у контакті з іншими людьми через сайти мереж і спілкується з колегами та друзями в режимі реального часу на сторінках інтернет-спільнот. Отримані результати показують, що найпопулярніший сайт соціальної мережі (станом на 2015 рік), серед керівників – Однокласники, Facebook, серед резерву керівних кадрів – Однокласники, Вконтакте, менше – Facebook. 76 % опитаних респондентів засвідчили, що вони спілкуються з друзями за допомогою миттєвих повідомлень (Skype, Viber).

Нижче представлені результати опитування в таблицях, де видно рівень практичного використання інформаційно-комунікаційної технологій новопризначеними керівниками ЗЗСО у своєму житті (Табл. 2.5 – 2.6).

Таблиця 2.5

Використання комп'ютерів і мережі Інтернет**(новопризначені керівні кадри) (%)**

Способи використання комп'ютерів та мережі Інтернет	Дуже часто	Часто	Інколи	Ніколи	Немає відповіді
Відвідування Facebook та інших мереж	30	10	15	42	3
Зв'язок в режимі реального часу (Skype, Viber)	26	20	33	19	2
Відвідування сайту закладу СППО	21	15	25	36	3
Використання електронної пошти	11	16	56	14	3
Слухання музики, перегляд фільмів	41	30	22	3	4
Комп'ютерні ігри	39	32	22	4	3
Використання комп'ютера та Інтернету з волі вищого керівництва, наставника, методиста	20	36	36	4	4
Використання Вікіпедії в роботі керівника	21	42	31	3	4
Читання інформації про розваги, ігри, моду, життя відомих людей	17	24	34	22	4
Підготовка до педради, наради з допомогою комп'ютера та Інтернету з власної ініціативи	16	22	39	19	4
Участь в обговореннях на форумах, читання та коментування блогів колег	12	13	32	40	3
Відвідування аукціонів та Інтернет-магазинів	11	19	39	28	3
Читання інформації про науку, технології, бізнес-новини, журналів он-лайн	10	17	48	21	4
Створення блогів, сайтів, інтернет-сторінок та розміщення своїх праць он-лайн	9	8	14	67	2
Використання інших порталів	24	11	13	49	3

Таблиця 2.6

**Перші дії після включення комп'ютера
(новопризначені керівні кадри) (%)**

Перша дія після включення комп'ютера	%
Розваги	48
Ігри	18
Використання засобів масової інформації для розваги (перегляд фільмів, прослуховування музики)	22
Використання веб-сайтів та Web 2.0 з розважальною метою	8
Контакти і зв'язки	64
Вхід у соціальні мережі	36
Спілкування з друзями в реальному часі (миттєві повідомлення)	15
Електронна пошта	13
Освіта та розвиток	41
Знаходження необхідної інформації, освітньої сторінки	24
Розвиток інтересів завдяки використанню тематичних сайтів та дискусійних форумів	16,5
Використання комп'ютера та Інтернету з метою творчої діяльності, в тому числі, ведення блогу, написання віршів, створення графіки, дизайну тощо	0.5

Наступна група запитань стосувалася визначення власного рівня базових технологічних навичок (самостійна робота з комп'ютером та в Інтернет-мережі) – технічних та пов'язаних з пошуком інформації і перевіркою їх надійності серед керівників ЗЗСО зі стажем роботи більше 5 років (Табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Уміння керівників у сфері використання комп'ютера і Інтернету
(стаж роботи до 5 років) (%)**

Уміння у сфері використання комп'ютера та Інтернету	Відповідей %
Знайти в Інтернеті інформацію на тему, що зацікавила	95
Створити документ та розмістити його у теці на комп'ютері	94
Відправити повідомлення електронною поштою	90

Відшукати в комп'ютері адресу сайту, який переглядали впродовж останнього тижня	67
Знайти в Інтернеті (напр., на дискусійному форумі) думки інших користувачів на тему, що цікавить	67
Зареєструватися (відкрити рахунок) на дискусійному форумі, порталі спільноти	34
Змінити розстановки у своєму профілі на порталі спільноти (напр. заблокувати небажані контакти, дозволити перегляд дописів лише обраним особам)	59
Визначити, чи свіжою є інформація, знайдена на сайті	57

Інший вектор досліджень був спрямований на визначення базових технологічних навичок керівників ЗЗСО. У відповідях на запитання про найсерйознішу проблему, з якою респонденти зіткнулися під час користування комп'ютером і Інтернетом, керівники ЗЗСО декларували відсутність (будь-яких або "серйозних") труднощів або вказували на клопіт, пов'язаний з дією устаткування (напр., «завис» комп'ютер, припинив діяти Інтернет, не хотіла відкритися сторінка), проблеми, пов'язані з невмінням знаходити потрібну інформацію в мережі або обслуговуванням (напр., рахунку в сервісі спільноти, інтернетівського браузера тощо), проблеми, пов'язані із інтернетівською активністю інших осіб, напр. «зламування» сторінки в соціальних мережах, образливі або вульгарні коментарі, небажане публічне висвітлення інформації про респондента, спроби нав'язування контакту і звернення через незнайомих осіб, зараження комп'ютера вірусами чи бомбардування рекламним спамом. Лише кілька осіб написали, що зустрілися з проблемою недостатньої охорони ресурсів, заборонених для дітей. Варто підкреслити, що питання мало відкритий характер – досліджуваним не було рекомендовано на вибір жодних потенційних проблем (Табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Найскладніша проблема, з якою зустрівся досліджуваний під час користування комп'ютером та Інтернетом.

Найскладніша проблема під час користування комп'ютером і Інтернетом	%
--	----------

Я не мав/ла проблем	22
Технічні проблеми	21
Брак уміння завантажувати та обслуговувати додатки, пошук інформації	13
Проблеми, пов'язані з активністю інших осіб в Інтернеті	14
Недостатня охорона ресурсів, заборонених для дітей	0.7
Інше	3

Проблеми технічного характеру респонденти, у переважній більшості, намагалися виправити самостійно (вимкнув / скинув / чекав). Незначна кількість респондентів намагалися знайти необхідну інформацію для вирішення проблеми в мережі, скористалися допомогою більш кваліфікованих людей. Декілька осіб звернулися по допомогу до колег або рідних.

Досліджувані були також опитані щодо оцінки частотності, з якою проявляються в Інтернеті зазначені незаконні дії, або такі, що можуть зашкодити їх безпеці. Найбільший відсоток опитаних вказали на безпродуктивне проведення часу у спілкуванні он-лайн. Значна частина визнали, що люди вірять в реальність та достовірність інформації, розміщеної в мережі. Дуже диференційованими виявилися думки керівників ЗЗСО щодо порушення авторських прав, а саме – закачування в нелегальний спосіб фільмів або музики (Табл. 2.9 – 2.10).

Таблиця 2.9

Знання правил поведінки в Інтернеті

Знання правил поведінки в Інтернеті	Позитивні відповіді %
Дозволяється вільно використовувати Інтернет для спілкування з іншою людиною (наприклад, колегою).	93
Якщо під інформацією в Інтернеті знаходиться прізвище автора, це означає, що інформація достовірна і можна їй довіряти.	82
«Піратське» закачування фільму (нелегально) з Інтернету є меншим злочином, ніж крадіжка диску з фільмом в магазині.	65
Коли під знімком або статтею немає прізвища автора, можна їх довільно використовувати, напр. розмістити на блозі, на порталі спільноти або в шкільному повідомленні.	65

Інформація, розміщена у Вікіпедії, завжди справжня і можна їй довіряти.	62
У Інтернеті ми є анонімними, тобто ми можемо написати щось без вказування прізвища і ніхто не дізнається, хто то є.	27

Таблиця 2.10

Безпечна поведінка керівників ЗЗСО в мережі (%)

Поведінка керівників ЗЗСО в мережі	часто	інколи	ніколи	Немає відповіді
Сидять біля комп'ютера без цільового завдання	63	29	6	2
Закачують нелегально фільми або музику	30	35	34	2
Віряють, що інформація, розміщена в мережі, справжня	24	60	13	2
Пишуть в Інтернеті неперевірену інформацію під виглядом власної думки	20	53	26	2
Вступають в розмову з невідомими особами, наприклад, обговорення теми в чаті	19	37	42	3
Пишуть в Інтернеті повідомлення, які, наприклад, ображають інших або спричиняють їм прикрість	0	0	37	63
Відвідують сторінки «для дорослих»	0	0	37	63
Представляються в Інтернеті іншим ім'ям, «ніком»	15	37	47	2
Зустрічаються в реальному світі з особами, з якими раніше познайомились у мережі	5	22	71	2

Аналізуючи результати опитування, ми прийшли до висновку, що керівники ЗЗСО потребують спеціальної підготовки у сфері інноваційно-комунікаційних технологій і лише через систему післядипломної педагогічної освіти ми можемо підтримати керівників закладів загальної середньої освіти в процесі набуття технологічної культури, зробити процес управління ЗЗСО і навчання в ньому адекватним потребам сучасного суспільства. А саме: розробити модель розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО,

спрямовану на їх особисте навчання та підвищення кваліфікації в курсовий і міжкурсний періоди з метою становлення та розвитку нової української школи, створити концепцію методичного супроводу і підтримки керівників закладів загальної середньої освіти.

Основним завданням керівників ЗЗСО є зміна освітньої моделі української школи. Тому зміни у післядипломній системі і професійній підготовці керівників закладів загальної середньої освіти – серед нагальних потреб системи вищої освіти. В Україні новопризначений директор має, в першу чергу, відповідати формальним вимогам. Де-факто критеріїв відбору не існує. Відсутні додаткові критерії відбору. На практиці не існує єдиної моделі для відбору керівників ЗЗСО. Показовим можна вважати той факт, що більша частина керівників ЗЗСО визначають, що керівниками стали «випадково» або під тиском (за пропозиції) керівників вищої гілки (Додаток А).

Відтак, нами удосконалено зміст підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти через запровадження спецкурсу «Розвиток технологічної культури». Розкрито компоненти розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО: соціальна (комунікативна: уміння, необхідні для управлінського спілкування, інформаційна: взаємодія усіх суб'єктів навчання на основі управління обміну інформацією); власне професійна (організаційно-праксеологічна: практичні професійні уміння; гносеологічна: система загальних та професійних знань, культура професійного мислення); мотиваційна (нормативно-регулятивна: норми, зразки та програми поведінки; аксіологічна – загальнолюдські та професійні цінності).

Використано індикатори технологічної компетентності, як складової технологічної культури, описано рівні їх сформованості на рівні знань, умінь, установок. Технологічна культура є комбінаторним утворенням, що об'єднує в собі термінальні (цінності-цілі) та інструментальні (цінності-засоби) (за М.Рокичем). Технологічна культура керівників закладів загальної середньої освіти є складною, відкритою системою знань, умінь і переконань, яка має такі характеристики: повноту — кількість програмних знань про об'єкт вивчення;

глибину – сукупність осмислених учнями зв'язків і відношень між знаннями; систематичність – осмислення складу певної сукупності знань в їхніх ієрархічних і послідовних зв'язках; системність – осмислення учнем місця знання в структурі наукової теорії; оперативність – уміння користуватися знаннями в однотипних ситуаціях; гнучкість – уміння самостійно знаходити варіативні способи застосування знань в змінених умовах; конкретність – уміння розкласти знання на елементи; узагальненість – уміння виразити конкретне знання в узагальненій формі [58]

Педагогічний супровід відповідно до визначених нами педагогічних умов забезпечує розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти і сприяє ефективному та результативному здійсненню управлінської діяльності в умовах технологізації світу та реформування освіти, а системоутворювальним фактором є сама управлінська діяльність.

Висновки до другого розділу

Методичний супровід у системі післядипломної педагогічної освіти передбачає, перш за все, чітке планування освітнього процесу, де першим і основним кроком є цілепокладання, далі – реалізація плану із застосуванням технологій, форм, методів, механізмів, засобів, прийомів та інших навчально-методичних інструментів. Цілепокладання визначає вибір змісту та освітніх механізмів.

Для успішного розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти методично-педагогічний супровід має містити застосування інноваційних методів і технологій навчання за дев'ятьма напрямками, адаптованими до системи післядипломної освіти: демократизація навчального процесу, автономія слухачів та індивідуалізація траєкторії навчання, ідентифікація викладача, індивідуалізація навчального процесу, упровадження кооперативного навчання, проблемний підхід до навчання та

критичне мислення, інтенсифікація навчального процесу та максимальна активізація слухачів у ньому, інформатизація та технологізація навчального процесу, удосконалення системи контролю.

У міжкурсовий період навчання у системі післядипломної освіти розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти сприяє дистанційне навчання. У розділі висвітлено проблеми дистанційного навчання керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти як форми організації освітнього середовища на сучасному етапі розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Визначено і розглянуто шляхи і можливості ефективного використання можливостей Інтернет-мережі з метою підвищення ефективності навчання і реалізації рівного доступу до освіти: синхронне і асинхронне навчання (вебінари, чат-семінари, аудіо-/відео-конференції, авторські блоги керівників ЗЗСО, шкільні веб-сайти тощо).

Розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти можливий за таких педагогічних умов: особистісно-мотиваційні (наявність у керівників ЗЗСО інструментів для самоаналізу, самодіагностики; мотиваційні техніки в організації освітнього процесу; самомотивація), соціокомунікативні (забезпечення належного рівня володіння викладачами системи післядипломної освіти технологічною культурою, що виявляється в здатності здійснювати свою професійну діяльність в інноваційному технологічно орієнтованому спрямуванні), науково-методичні (здійснення методичного та педагогічного супроводу як особливого виду взаємодії у сфері освіти дорослих, спрямованого на сприяння професійної й особистісної самореалізації керівників ЗЗСО шляхом урахування їхніх освітніх потреб та наявного рівня технологічної культури, надання їм цільової науково-методичної допомоги у підвищенні рівня технологічної культури, залучення їх до різних форм діяльності у системі післядипломної освіти, створення безпечного освітнього середовища через безпосередню та дистанційну підтримку викладачами / тьюторами), навчально-технологічні (організація кредитно-модульного підходу до освітнього процесу на засадах

суб'єкт-суб'єктної взаємодії, партнерської педагогіки, що передбачає структурування змісту та індивідуалізацію траєкторії його засвоєння, доступ до різноманітних технологічних інструментів та ідей для їх різноманітного застосування).

Обґрунтована нами модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти передбачає організацію освітнього процесу у системі післядипломної освіти за п'ятьма навчально-організаційними блоками (організаційно-цільовий, стратегічно-базовий, Змістово-процесуальний, рефлексивно-установний, результативний) з урахуванням факторів впливу (доступ до інструментів та ідей, мотивація, безпечне середовище, компетентності викладача) та орієнтуючись на індикатори технологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти.

У цьому розділі використано праці автора [96; 101; 102; 104; 105].

РОЗДІЛ 3

ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ

3.1 Організація і методика проведення педагогічного експерименту

Експериментальна робота з окресленої проблеми проводилася на базі Комунального вищого навчального закладу «Вінницька академія неперервної освіти», Хмельницького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, Херсонської академії неперервної освіти, Івано-Франківському обласному інституті післядипломної освіти педагогічних працівників, Запорізькому обласному інституті післядипломної освіти педагогічних працівників, навчальних закладів Вінниці, Вінницької області, Рівного. Всього дослідженням охоплено 736 осіб.

Для реалізації завдань дослідження визначено технологію педагогічного експерименту як комплексну послідовність методів і операцій, які забезпечували виконання функцій на його етапах і відповідали логіці управлінської й освітньої практики щодо розв'язання проблем і протиріч у методиці оцінювання технологічної культури керівників ЗЗСО. Розбудова нової української школи передбачає розробку чітких, надійних стандартів освіти і кваліфікації, зокрема компетенцій, на основі яких буде здійснюватись оцінка рівня технологічної культури керівників ЗЗСО, у тому числі і їхніх професійних знань і комунікативних умінь. Положення МОН України про атестацію керівних кадрів надало можливість виписати стандарти у своїй основі з чіткою технологією оцінки технологічної культури керівників ЗЗСО, яка б передбачила можливість виходу на окремі рівні управлінської технологічної культури з відповідними кваліфікаційними категоріями та педагогічними званнями. Одночасно, ця проблема стосовно керівників ЗЗСО на сьогодні ще менш опрацьована. Вона ще чекає свого обґрунтування і розв'язання.

Педагогічний експеримент був пов'язаний з реалізацією його дослідної, організаційної та діагностичної функцій. Дослідна функція передбачала аналіз нами форм і методів оцінювання рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО. Основними методами дослідження були: вивчення теоретичних джерел та їх аналіз; порівняння реалізованих моделей оцінювання професійної компетентності керівників ЗЗСО; вивчення способів і методів опитування й анкетування різних груп педагогічних працівників – директорів та їх заступників, працівників управлінь освіти та методичних кабінетів. На основі отриманої інформації сформульовано мету, гіпотезу та завдання дослідження; запропоновано систему оцінювання рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.

Для визначення системи оцінювання рівнів технологічної культури керівників ЗЗСО ми зробили наступне:

1. Визначено оптимальну кількість параметрів оцінки рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.
2. Сформульовано самі параметри оцінки.
3. Обґрунтовано показники стосовно системи оцінювання рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.
4. Застосовано метод математичної обробки кількісних показників стосовно стану розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО, який дозволяє виходити на окремі рівні розвитку їхньої технологічної культури.

Експериментальна робота здійснювалася у кілька етапів, кожний з яких мав своє спрямування.

Констатувальний етап експерименту мав на меті:

- виявлення та обґрунтування складових технологічної культури визначення сучасного стану керівників ЗЗСО, управлінської діяльності керівників ЗЗСО у системі ПО, дослідження освітніх запитів керівників ЗЗСО в умовах упровадження механізмів розвитку технологічної культури шляхом проведення діагностування;

- з'ясування рівня базових фахових компетенцій керівників ЗЗСО, які входять до експериментальної та контрольної груп.

Перший етап експерименту – констатуючий – було спрямовано на розв'язання таких завдань:

- з'ясувати можливості навчального процесу обласних інститутів педагогічної післядипломної освіти щодо розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО;

- встановити методи діагностики, що дають можливість об'єктивно визначити рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО;

– визначити вхідний рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.

Перший етап педагогічного експерименту здійснювався впродовж двох років. Його тривалість зумовлена необхідністю вірогідного визначення вхідного рівня розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО, вивчення якого дало можливість сформувати групи у рамках основного експерименту.

У процесі формувального етапу експерименту, що проходив упродовж трьох років, — розв'язувалися такі завдання:

- реалізація у навчальному процесі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО;

- дослідження ефективності моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО в умовах неперервного навчання ПО;

- вивчення впливу педагогічних умов на ефективність застосування моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.

Теоретичні опрацювання й осмислення питання розвитку професійної компетентності керівників ЗЗСО дозволило нам виокремити низку припущень, як потребували дослідної перевірки.

Метою дослідження було перевірити ефективність моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі ПО; необхідність і достатність сформованого ефективного комплексу педагогічних умов та умов їх функціонування.

В основу організації проведення експерименту покладено модель розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі ПО (Розділ 2, рис. 2.1). Модель створена нами на основі відображення суттєвих характеристик і внутрішньої побудови технологічної діяльності. В ній зосереджуються єдність суб'єктивного (готовність керівників ЗЗСО до технологічної діяльності та рівень їх технологічної компетентності), об'єктивного (власна технологічна діяльність керівників ЗЗСО) та предметного (результат технологічної діяльності управління ЗЗСО) компонентів управлінської діяльності. Так, суб'єктивний компонент моделює відтворення та збереження досягнутого рівня професійної технологічної культури, його реалізацію в управлінській діяльності; об'єктивний – процес побудови й виконання технологічної управлінської діяльності; предметний – досягнутий рівень технологічної культури як результат навчальної діяльності керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти.

Аналіз філософської та психолого-педагогічної літератури визначив складові розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО: концептуальна (наукові підходи – діалектичний, синергетичний, компетентнісний, інформаційний; принципи системи післядипломної освіти (СПО) – загально-дидактичні, специфічні), нормативна (професійні стандарти), змістова (очікувані результати, навчальні цілі), процесуальна (технології, форми, методи, засоби), організаційно-педагогічна (педагогічні, організаційні, матеріальні умови) та їх компоненти: 1) мотиваційна: нормативно-регулятивна (норми, зразки та програми поведінки, бажання, потреба, дії) та аксіологічна (загальнолюдські та професійні цінності); 2) власнепрофесійна: організаційно-праксеологічна (практичні технологічні знання, уміння, самооцінка), гносеологічна: (система загальних та професійних якостей, технологічна культура мислення); 3) соціальна: комунікативна (уміння, необхідні для управлінського спілкування), інформаційна (взаємодія усіх суб'єктів навчання на основі управління обміну інформацією).

Організаційно-педагогічна складова моделі – це розроблені нами педагогічні умови. Ми виходили з того, що умови – це «сукупність об'єктів, властивостей і відносин, які сприяють реалізації у дійсність можливостей, які є в потенції» [14]. Розвиток особистості у системі ППО не здійснюється мимовільно, із приростом знань і розвитком суспільної практики; для цього необхідна цілеспрямована спеціально організована діяльність. Наступні умови розкривають зміст розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО та покликані зробити цей процес більш ефективним. Ними стали:

- доступ до різноманітних технологічних інструментів та ідей для їх різноманітного застосування;
- упровадження кредитно-модульно-рейтингової системи навчання у системі післядипломної освіти;
- мотивація і безпечне навчальне середовище (безпосередня та дистанційна підтримка викладачами / тьюторами у системі післядипломної освіти);
- наявність розвинутої технологічної культури у викладачів / тьюторів системи післядипломної педагогічної освіти.

У ході експериментально-дослідної роботи експертами виступали викладачі навчальних закладів вищої освіти, післядипломної освіти, фахівці-практики, керівники ЗЗСО.

Від проведення експериментальної роботи очікували одержати такі результати:

- обґрунтування мети, змісту, технологій й критеріїв результативності складових системи післядипломної освіти, що забезпечує розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО; виокремлення змісту і механізмів організації процесу навчання керівників ЗЗСО у режимі неперервного навчання;
- розробка дидактичної моделі навчання керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти; програми навчальних дисциплін і педагогічних практик, навчальних й практичних матеріалів, системи завдань, методичних

рекомендацій для викладачів навчальних закладів вищої і післядипломної освіти, методистів навчальних закладів системи післядипломної освіти та слухачів курсів підвищення кваліфікації ОППО;

– перевірка педагогічних умов та оцінка результативності створеної моделі розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Констатувальний діагностичний зріз дозволив встановити вхідний рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО, унаслідок чого були сформовані рівноцінні експериментальні й контрольні групи.

У процесі педагогічного експерименту з метою виявлення стану технологічної культури керівників ЗЗСО у регіоні, професійно-значущих мотивів управлінської діяльності керівників ЗЗСО та їхнього навчання у системі післядипломної освіти було проведено науково-методичний моніторинг. У процесі педагогічного експерименту за методикою проведення моніторингу проведено вхідне та вихідне анкетування. Результати анкетування керівників ЗЗСО показують, що є певні перешкоди для розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти:

- об'єктивні чинники (відсутність неперервного навчання керівників ЗЗСО у системі ППО; недосконалість нормативно-правової бази на місцях щодо створення умов; складність фінансування участі керівників ЗЗСО в навчальних проектах; організація інноваційного навчання не є пріоритетом розвитку освіти у регіоні);

- суб'єктивні (низький рівень мережевої взаємодії між ЗЗСО та керівниками; недостатній рівень знань, вмінь керівників ЗЗСО у сферах новітніх технологій та неперервного навчання; недостатність інформації про механізми розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО; психологічний опір, пов'язаний з необхідністю особистісних змін; недовіра до новітніх технологій в управлінні ЗЗСО).

Анкетування зазначило, що більше 32 % керівників ЗЗСО визнавали цінність розвитку технологічної культури у системі післядипломної освіти,

складність її нормативно-забезпечувальної складової відчують 70 % керівників ЗЗСО, психологічний опір впровадженню технологічних змін в управлінні ЗЗСО чинять біля 50 % керівників, не мають потреби в підвищенні рівня технологічних компетенцій і неперервному навчанні 12 % керівників, не готові до входження у технологічну мережу управління ЗЗСО – понад 50 %, не мають мотивації до оволодіння механізмами неперервного навчання і новітніми технологіями взаємодії між учасниками освітнього процесу 50 % керівників, у той же час особливих труднощів у використанні новітніх технологій в управлінні ЗЗСО не мають 17 % керівників.

Отже, за умови забезпечення оновлення змістових модулів навчання керівників ЗЗСО у системі ПО, розвиток їхньої технологічної культури зможе поступово перейти з базового на творчий рівень, а надалі керівники ЗЗСО будуть спроможні перейти з практичної площини управлінської діяльності в ціннісну.

На цій основі відбулося формування груп дослідження. Кількість керівників ЗЗСО з дійсно професійно-значущою технологічною спрямованістю становить 17,3 %. Ці керівники мали досвід управління навчальним закладом (ЗЗСО, НВК) більше 3 років. Вони здійснили вибір не тільки на основі наявних мотивів, а й з урахуванням власної оцінки спроможності до управління ЗЗСО. Так саме, близько 17 % - керівники, для яких їхня посада професійно-значуща. Вони мають намір у системі ПО одержати підготовку щодо технологічної. Їх мотивацією навчання у системі післядипломної освіти є підвищення якості професійно-управлінської діяльності. В умовах домінування у системі ПО традиційних форм роботи із слухачами курсів підвищення кваліфікації в курсовий період особливо важливою і своєчасною буде допомога керівникам ЗЗСО у набутті професійно-значущих мотивів технологічної управлінської діяльності. З метою оцінки професійних знань, умінь, особистісних якостей керівників ЗЗСО нами було проведено опитування, спрямоване на виявлення їхніх рівнів технологічної культури (Додаток А), оцінювання здійснювалося за п'ятибальною системою. Результати дослідження засвідчили, що 35 %

респондентів виявили базовий рівень технологічної культури, достатній рівень – 65 % керівників ЗЗСО, що брали участь в анкетуванні. Творчого рівня розвитку технологічної культури не засвідчив жоден керівник ЗЗСО.

Дослідження довело, що розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО визначають рівні, до яких віднесено базовий, достатній, творчий.

Результати дослідження свідчать, що вже у перші роки управлінської діяльності починається робота керівників ЗЗСО з оволодіння технологічною культурою з метою створення конкурентоспроможного ЗЗСО («інтуїтивний» та «базовий» рівні). Під впливом розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО зберігається ціннісний зміст мотивів та зростає діяльнісний мотив – створення конкурентоспроможного ЗЗСО («достатній» рівень), що згодом перетворюється у переважаючий зміст ціннісних мотивів оволодіння новітніми технологіями («творчий» рівень). Під впливом механізмів (постановка навчальних задач, зворотній зв'язок, рефлексія, підкріплення) розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО, педагогічних умов, створених у навчальному процесі ОППО, ієрархія загальної і ключової компетентностей керівників ЗЗСО динамічно змінює їх рівні розвитку до творчого рівня.

Довідкова література з психології визначає мотивацію як систему спонукань, що зумовлює активність особистості і визначають її спрямованість [78]. Мотивація до технологічної культури керівників ЗЗСО виходить із соціально-професійної діяльності та визначає предметно-особистісні і конструктивно-поведінкові якості керівників ЗЗСО – соціальний аспект; виникає з широкого кола потреб і інтересів, котрі формуються у процесі управління закладів загальної середньої освіти, управлінського впливу на педагогічних та інших працівників ЗЗСО, учнів, батьківську спільноту, громаду), взаємодії в освітньому середовищі – власнепрофесійний аспект; забезпечує збереження, розвиток цінностей інформаційно-цифрового суспільства, сприяння конкурентоспроможності ЗЗСО, формування життєво значущих компетентностей випускника – ціннісний аспект.

Організаційна функція була забезпечена педагогічними умовами дослідження кількісних показників оцінки рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО. Проблема показників оцінки розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО досліджувалась нами з залученням до цього керівників закладів загальної середньої освіти, які проходили підвищення кваліфікації на базі кафедри управління та адміністрування КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти» (групи слухачів курсів підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти (заступники – в тому числі). При цьому визначалося:

- а) оптимальна кількість показників оцінки;
- б) регулярність показань (кількість наведених варіантів) самих показників оцінки.

Підготовка до оцінювання рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО полягала у складанні перелік таких професійно-значущих якостей, які являють собою інтеграцію особистісної і функціональної компетентностей. Ми до цього процесу долучили керівників закладів загальної середньої освіти, оскільки вважали, що процес визначення їхніх професійної технологічної компетентностей, які підлягають оцінюванню з професійної точки зору є не менш важливим, ніж саме оцінювання. Проведене з цією метою опитування, анкетування, тестування керівників закладів загальної середньої освіти надало можливість спроектувати 3 основних критерії (когнітивний (інтуїтивні знання, базові знання/уміння); операційний (соціальні установки); ціннісний (цінності) і їх показників (праксеологічний; процесуальний; аксіологічний) щодо оцінювання рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.

Діагностична функція визначала розробку критеріїв оцінювання рівнів (інтуїтивний, базовий, достатній, творчий) технологічної культури керівників ЗЗСО. На цій основі, а також з урахуванням структури технологічної культури керівників ЗЗСО, були прийняті, теоретично обґрунтовані раніше, наступні критерії: когнітивний – інтуїтивні знання та базові знання / уміння (володіння

інформацією, реалізація діяльності); операційний – соціальні установки, мотиви (оцінка реалізованої діяльності і визначення міри необхідності її корекції); ціннісний – цінності (технологічна культура як інтегративна професійна якість керівника ЗЗСО нової української школи) за компонентами: соціальна (комунікативна – уміння, необхідні для управлінського спілкування; інформаційна – взаємодія усіх суб'єктів навчання на основі управління обміну інформацією); власнепрофесійна (організаційно-праксеологічна: практичні професійні уміння; гносеологічна: система загальних та професійних знань, культура професійного мислення); мотиваційна (нормативно-регулятивна: норми, зразки та програми поведінки; аксіологічна – загальнолюдські та професійні цінності).

Кожному критерію були визначені компетентнісні показники технологічної культури керівників ЗЗСО: предметна (навчально-пізнавальна, практично-діяльна, інформаційно-цифрова), загальнопредметна (нормативно-регулятивна, дослідницько-рефлексивна), метапредметна (ціннісно-смилова, загальнокультурна творчо-реалізаційна, комунікативна, особистісного самовдосконалення) та визначена оптимальна їх кількість – 10, які розглядалися за кожним параметром у чотирьох варіантній системі оцінювання розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти:

- 0 балів – відсутність показника;
- 1 бал – середній рівень показника;
- 2 бали – показник вище середнього рівня;
- 3 бали – творчий рівень показника.

Максимальний бал може дорівнювати 30. Це буде у випадку, коли всі 10 показників оцінки одержать по 3 бали. Результати відповідей заносилися у «Матрицю результатів» (Додаток М). «Матриця результатів» містить у собі зміст компетентнісних показників розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО, які оцінюються, і це дозволяє за загальною кількістю балів визначити відповідний рівень розвитку технологічної культури керівника ЗЗСО: нижче середнього: від 0 до 59 балів; середній: від 60 до 83 балів; вище середнього: від

84 до 107 балів; високий: якщо набрано від 108 до 120 балів. Якщо показник нижче середнього, то рівень ТК – «інтуїтивний»; якщо показник середній, то – «базовий»; вище середнього – «достатній»; якщо високий, то рівень технологічної культури – «творчий».

Якщо виходити з позиції, що підвищення рівнів технологічної культури керівників ЗЗСО є процесом розвитку рівня їхньої предметної, загальнопредметної та метапредметної компетенцій, то ефективність навчального процесу у системі ПО ми маємо розглядати як динаміку розвитку всіх компонентів технологічної культури керівників ЗЗСО. Визначення їх критеріїв спрямовують професійну та управлінську компетентність на кваліфікаційну характеристику розвитку рівнів технологічної культури.

Респондентам були запропоновані питання моніторингового дослідження, які допомогли нам виявити освітні запити керівників ЗЗСО щодо технологічної культури, їхні професійні труднощі, цілі управлінської інноваційної діяльності і сучасний стан післядипломної педагогічної освіти щодо розвитку їхньої технологічної культури та її складових (Додатки К, Л).

Для визначення кількості керівників-респондентів навчальних закладів у процесі проведення педагогічного дослідження, обсягу вибірки, ми враховували її репрезентативність. Для нашого дослідження ця кількість становить 620 осіб, що забезпечує при рівні значимості ($\alpha = 0,05$) надійну ймовірність $P = 0,95$. В експериментальній роботі взяли участь 620 респондентів: 317 – експериментальна група (далі – ЕГ), 303 – контрольна група (далі – КГ).

На цьому етапі ми приділили багато уваги добору діагностичних методик, адекватних визначеній меті та завданням. Проаналізувавши психолого-педагогічну літературу, дисертаційні дослідження з проблематики професійного розвитку керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти, ми обрали найбільш перевірені часом і практикою інших дослідників методики – анкетування, тестування.

Для діагностики рівня розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО було застосовано:

- діагностування компонентів технологічної культури керівників ЗЗСО за допомогою тестів [140] (Додатки К; Л);

- оцінювання рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за допомогою тестів (Додатки А, Б). У дослідженні ми використали об'єктивний та суб'єктивний (прямий) методи діагностування, що забезпечило об'єктивність діагностування. Суб'єктивний (прямий) метод є основою самооцінювання керівниками ЗЗСО рівня технологічної культури.

Це є ключовою позицією у процесі розвитку технологічної компетентності керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти, оскільки:

- 1) в реаліях інформаційно-цифрового суспільства та у контексті концепції нової української школи керівникові ЗЗСО для самонавчання і саморозвитку, як однієї з умов неперервної освіти, необхідно визначати і враховувати власну професійну самооцінку з коригуванням помилки.

- 2) завдання діагностики полягає у тому, щоб засобом експертної оцінки мотивувати і стимулювати керівників ЗЗСО до осмислення професійних проблем, навчальних потреб та пошуків їх розв'язання (Додаток К).

Керівники успішного конкурентоспроможного ЗЗСО орієнтовані на самодіагностику як визначення своїх сильних сторін та точок росту. Бажання керівників ЗЗСО розвиватись стимулює мотивацію до процесу самоаналізу, самовдосконалення й самоактуалізації. Ф. Франселл, Д. Банністер вважають, що, з одного боку, адекватні, реальні, а з іншого – нормативні або ідеальні уявлення про себе та власну діяльність мотивують до самоосвіти. Співвіднесення та порівняння власної діяльності з вимогами Стандарту управлінської діяльності директора школи України (проект), керівники ЗЗСО бачать власні сильні та слабкі сторони, можуть визначити свої навчальні потреби – точки росту, освітні цілі, вектори самовдосконалення через саморозвиток.

Критеріально-орієнтовані тестові картки, які ми запропонували керівникам ЗЗСО, надали можливість співвіднести їхній рівень технологічної культури з еталонним [32] (табл.3.1).

Змістовним наповненням методу оцінки рівня розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО є перелік показників. Відповідно, за кількістю критеріїв щодо рівнів розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти перелік складався з чотирьох блоків по десять показників у кожному (табл.3.1).

Провівши діагностування учасників контрольних і експериментальних груп за розробленою методикою, ми ввели набрані бали до комп'ютерної бази даних для обробки у програмі Microsoft Excel. Для порівняння результатів діагностування у контрольних та експериментальних групах ми використовували методику Пірсона (за критерієм згоди Пірсона χ^2 при рівні значущості 0,05). Обчислення значення критерію χ^2 здійснюється за формулою:

$$T = \frac{1}{n_1 * n_2} \left(\frac{(n_1 \cdot Q_{21} - n_2 \cdot Q_{11})^2}{Q_{11} + Q_{21}} + \frac{(n_1 \cdot Q_{22} - n_2 \cdot Q_{12})^2}{Q_{12} + Q_{22}} + \frac{(n_1 \cdot Q_{23} - n_2 \cdot Q_{13})^2}{Q_{13} + Q_{23}} + \frac{(n_1 \cdot Q_{24} - n_2 \cdot Q_{14})^2}{Q_{14} + Q_{24}} \right),$$

(3,1)

де:

T – значення критерію χ^2 ; – кількість учасників ЕГ; – кількість учасників КГ; – кількість учасників ЕГ, які досягли 1 рівня; – кількість учасників КГ, які досягли 1 рівня; – кількість учасників ЕГ, які досягли 2 рівня; – кількість учасників КГ, які досягли 2 рівня; – кількість учасників ЕГ, які досягли 3 рівня; – кількість учасників КГ, які досягли 3 рівня; – кількість учасників ЕГ, які досягли 4 рівня; – кількість учасників КГ, які досягли 4 рівня.

Далі розглянули результати діагностики рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО із детальними показниками або проявами за кожним критерієм: когнітивний (інтуїтивні знання, базові знання/уміння); операційний (соціальні установки); ціннісний (цінності).

Рівень розвитку за когнітивним критерієм визначався за допомогою критеріально-орієнтованих тестів (табл.3.1). Результати представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результати діагностики рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм на початку експерименту

Групи	Рівні:							
	інтуїтивний		базовий		достатній		творчий	
	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
ЕГ	72	23	116	37	79	25	50	16
КГ	72	24	108	36	75	25	48	16

Представимо результати графічно (рис.3.1)

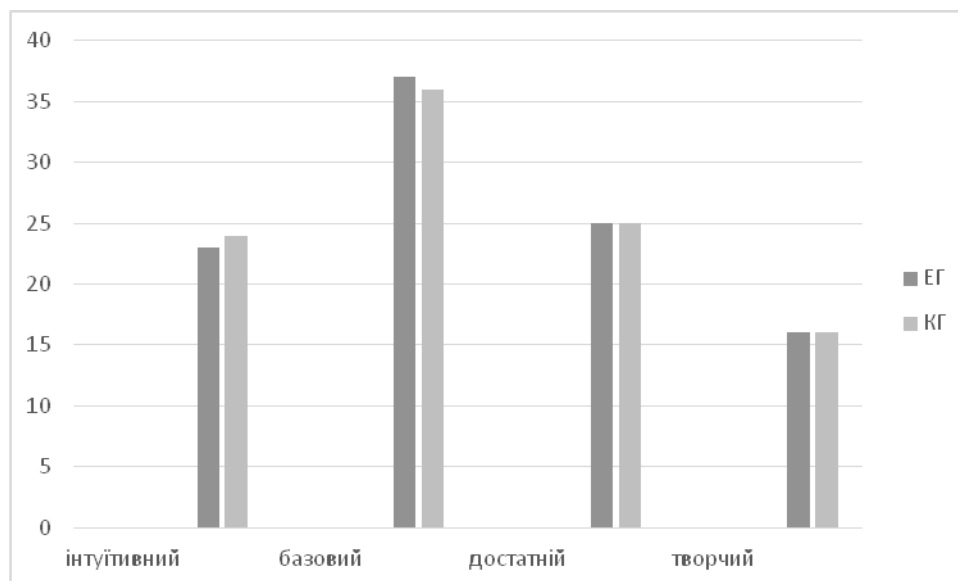


Рис. 3.1. Результати діагностики рівнів технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм на початку експерименту

З'ясували значимість різниці у показниках, застосували критерій χ^2 . Сформулюємо нульову гіпотезу H_0 : різниця показників експериментальної і контрольної груп незначна. Альтернативна гіпотеза H_1 : різниця показників експериментальної і контрольної груп значна. Застосуємо формулу (3.1).

Згідно з умовами застосування двохстороннього критерію для одного ступеню свободи ($k=4-1=3$) та рівня значимості $\alpha=0,05$ знайдемо $T_{\text{табл}} = 7,814$.

Одержане $T_{\text{спост}} = 0,074$ порівняємо з $T_{\text{табл}}$, $T_{\text{спост}} < T_{\text{табл}}$ ($0,074 < 7,814$). Згідно з правилами прийняття рішень для критерію χ^2 , одержаний результат дає достатні підстави для прийняття нульової гіпотези та відхилення альтернативної.

Одержані результати діагностування засвідчили (однорідність вибраних для експерименту груп), що:

1. Рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм на початку експерименту суттєво не відрізняється у контрольній та експериментальній групах.

2. «Творчий» рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за мотиваційно-орієнтованим критерієм мають 23 % керівників ЗЗСО експериментальної групи, 24 % – контрольної групи.

Більша кількість слухачів загального складу керівників ЗЗСО (37 % у експериментальній групі, 36 % у контрольній групі) володіють «базовим» рівнем розвитку. Четверта частина керівників ЗЗСО має «достатнім» рівень розвитку інноваційної компетентності (25 % у експериментальній групі, 25 % у контрольній групі). «Інтуїтивний» рівень розвитку за когнітивним критерієм мають 16 % керівників у експериментальній групі та 16 % – у контрольній групі.

3. Найменш розвинуті показники рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм в експериментальній та контрольній групах: технологічна готовність; уміння правильно визначати цінності ключових компетентностей; готовність і уміння жити та працювати в інформаційно-технологічному суспільстві; технологічна культура керівників ЗЗСО.

Рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм визначався за допомогою критеріально-орієнтованих тестів (табл.3.1). Результати представлено у табл. 3.3. Аналогічно установили значимість різниці у показниках, застосувавши критерії χ^2 , сформулюємо

нульову гіпотезу H_0 : різниця показників експериментальної і контрольної груп незначна, застосували формулу (3.1)

Таблиця 3.3

Результати діагностики рівнів розвитку технологічної компетентності керівників ЗЗСО за операційним критерієм на початку експерименту

Групи	Рівні							
	інтуїтивний		базовий		достатній		творчий	
	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
ЕГ	32	10	73	23	146	46	66	21
КГ	30	10	73	24	136	45	64	21

Представимо результати графічно (рис. 3.2).

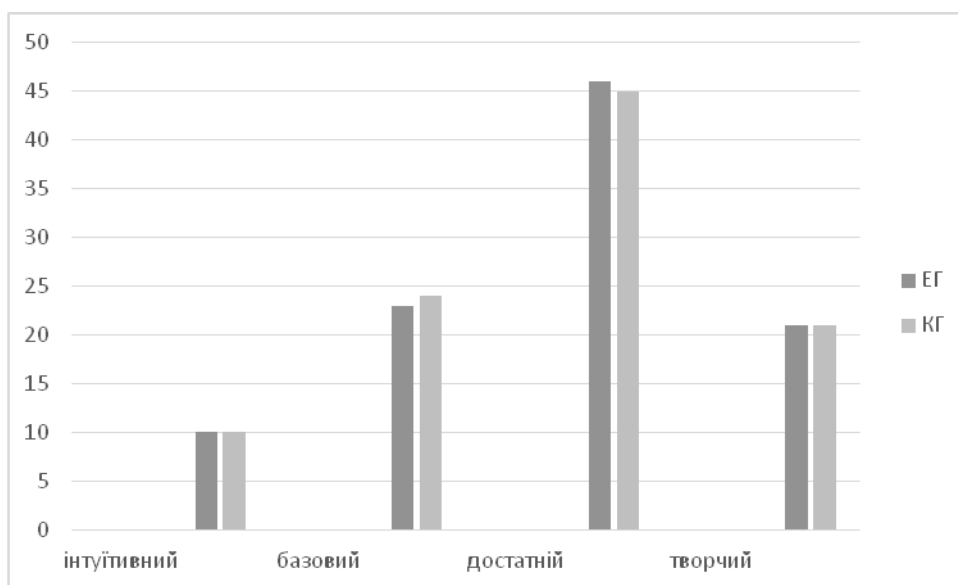


Рис. 3.2. Результати діагностики рівнів розвитку технологічної компетентності керівників ЗЗСО за операційним критерієм на початку експерименту

Згідно з умовами застосування двохстороннього критерію для ступеню свободи ($k=4-1=3$) та рівня значимості $\alpha=0,05$ знайдемо $T_{\text{табл}} = 7,814$. Одержане $T_{\text{спост.}} = 0,073$ порівняємо з $T_{\text{табл}}$, $T_{\text{спост.}} < T_{\text{табл.}}$ ($0,073 < 7,814$). Згідно з правилом

прийняття рішень для критерію χ^2 , одержаний результат дає достатні підстави для прийняття нульової гіпотези та відхилення альтернативної.

Одержані результати діагностування дозволяють підтвердити наступне:

1. Рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за операційним критерієм на початку експерименту суттєво не відрізняється у контрольній та експериментальній групах.

2. На «базовому» рівні знаходяться 23 % керівників у експериментальній групі, 24 % – у контрольній. Близько половини загального складу керівників ЗЗСО розвиток технологічної культури (46 % у експериментальній групі, 45 % у контрольній групі) володіють «достатнім» рівнем кваліфікації за особистісно орієнтованим критерієм. На «творчому» рівні знаходяться близько 20 % керівників ЗЗСО експериментальної та контрольної груп.

3. Найменш розвинуті показники рівнів технологічної культури керівників ЗЗСО за операційним критерієм у контрольній та експериментальній групах:

- здатність враховувати управлінські рішення інших; здатність спільно визначати мету навчального закладу нового типу та її реалізувати;
- уміння розв’язувати проблеми у різних життєвих ситуаціях; здатність активно, відповідально й ефективно реалізувати власні громадянські права та обов’язки заради розвитку громадянського суспільства;
- здатність продуктивно співпрацювати з різними партнерами у групі та команді; уміння відкрито виражати свої почуття.

Рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм визначався за допомогою критеріально-орієнтованих тестів (табл.3.1). Результати представлено у табл. 3.5. Установимо значимість різниці у показниках, застосувавши критерії χ^2 . Сформулюємо нульову гіпотезу H_0 : різниця показників експериментальної і контрольної груп незначна. Альтернативна гіпотеза H_1 : різниця показників експериментальної і контрольної груп значна. Застосуємо формулу (3.1). Згідно з умовами

застосування двохстороннього критерію для ступеню свободи ($k = 4 - 1 = 3$) та рівня значимості $\alpha = 0,05$ знайдемо $T_{\text{табл}} = 7,81$.

Таблиця 3.4

Результати діагностики рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм на початку експерименту

Групи	Рівні							
	інтуїтивний		базовий		достатній		творчий	
	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
ЕГ	51	16	98	31	117	37	51	16
КГ	42	14	97	32	112	37	52	17

Для наочності представимо результати графічно (рис. 3.3)

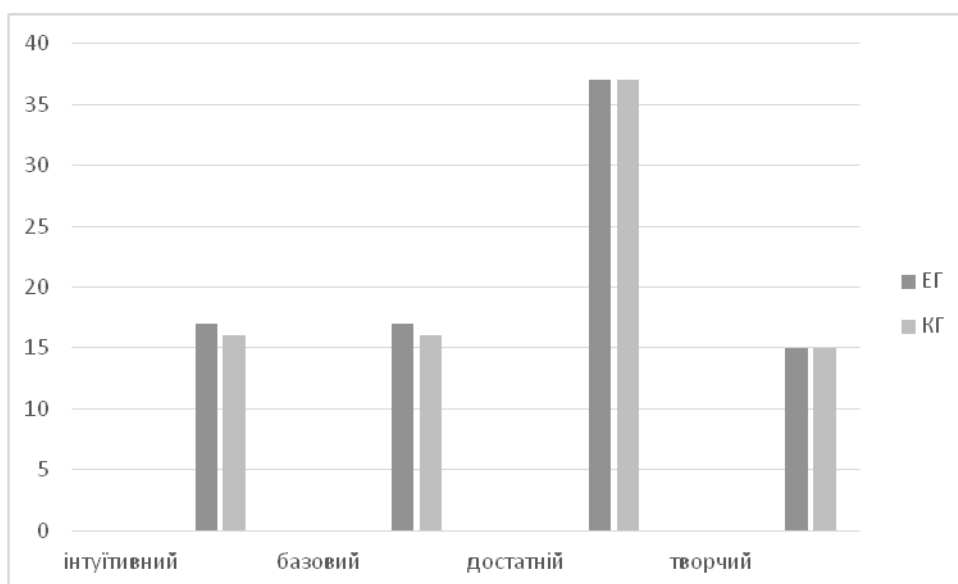


Рис.3.3. Динаміка рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм на початку експерименту

Одержане $T_{\text{спост}} = 0,058$ порівняємо з $T_{\text{табл}}$, $T_{\text{спост}} < T_{\text{табл}}$ ($0,058 < 7,814$). Згідно з правилами прийняття рішень для критерію χ^2 , одержаний результат дає достатні підстави для прийняття нульової гіпотези та відхилення альтернативної.

Одержані результати діагностування дозволяють стверджувати таке:

1. Рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за операційним критерієм на початку експерименту суттєво не відрізняється у контрольній та експериментальній групах.

2. На «базовому» рівні знаходиться близько 30% загального складу слухачів (31% – в експериментальній групі, 32% – у контрольній). «Достатнім» рівнем розвитку за операційним критерієм володіють 37% учасників експериментальної групи й 37% контрольної групи. «Творчим» рівнем володіють 17 % експериментальної групи, 16 – контрольної.

3. Найменш розвинуті показники рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм у контрольній та експериментальній групах: здатність застосовувати ІКТ в управлінні ЗЗСО, організації освітнього процесу та повсякденному житті; наявність критичного мислення; позитивне ставлення до себе, інших людей, до життєвих перспектив, активна життєва позиція; готовність та відкритість до змін, здобувати нові знання / уміння; здатність до самореалізації, вдосконалення; наявність адекватної самооцінки; уміння використовувати своє творче «Я» бути лідером. Отже, під час діагностики були одержані сумарні показники, які дозволили визначити рівні розвитку ТК керівників ЗЗСО та найменш розвинуті їх показники на початку експерименту. Узагальнення результатів діагностики керівників ЗЗСО експериментальної та контрольної груп на констатувальному етапі дослідження дозволило представити результати рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО на початку експерименту (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Результати діагностики рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО на початку експерименту

Групи	Рівні							
	інтуїтивний		базовий		достатній		творчий	
	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
ЕГ	41	13	98	31	124	39	54	17
КГ	42	14	94	31	118	39	49	16

На початку експерименту рівні розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним, операційним та ціннісним критеріями у контрольній та експериментальних групах мають незначні відхилення. Графічно результати порівняльного аналізу рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО представлено на рис. 3.4. Як видно з рис.3.4, на «базовому» рівні розвитку знаходиться 31 % керівників ЗЗСО у експериментальній групі та 31 % керівників ЗЗСО у контрольній групі. На «достатньому» рівні знаходиться 39% керівників експериментальної групи та 39% керівників ЗЗСО контрольної групи. «Творчий» рівень розвитку технологічної культури мають 17 % керівників ЗЗСО у експериментальній групі та 16 % керівників у контрольній групі.

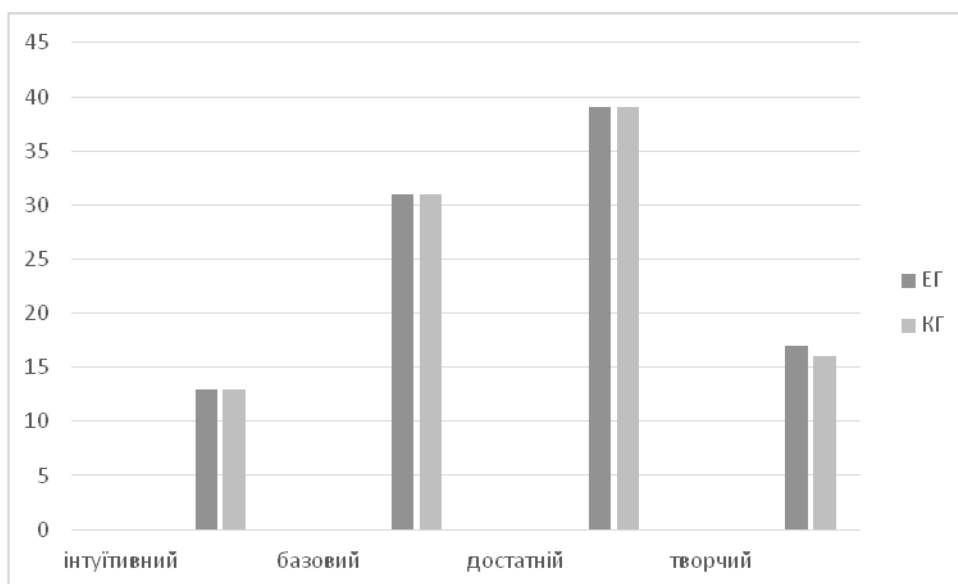


Рис. 3.4. Рівні розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО на початку експерименту

Отже, під час констатувального етапу експерименту було виявлено однорідність існуючого рівня розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО, визначено найменш розвинуті її показники за когнітивним, операційним, ціннісним критеріями. Результати констатувального експерименту дали змогу спрогнозувати на подальше експериментальну роботу і впровадити у практику післядипломної освіти систему розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.

3.2. Результати педагогічного експерименту щодо розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти

Для здійснення формувального етапу педагогічного експерименту у дисертаційному дослідженні поставлено завдання: упровадження системи розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у навчальний процес та створення педагогічних умов, спрямованих на підвищення рівня їхньої кваліфікації; проведення контрольного вимірювання рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО – учасників контрольних та експериментальних груп.

Експериментальна перевірка педагогічних умов підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти регламентувалася моделлю розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО, де всі її структурні компоненти взаємопов'язані та взаємообумовлені впливом на їх розвиток.

У формувальному етапі експерименту, який проводився впродовж 2009 – 2016 років, брали участь керівники ЗЗСО, викладачі Вінницької, Житомирської, Кіровоградської та Миколаївської областей. Експеримент охоплював 620 респондентів. Відповідно до цього було визначено експериментальну (317 респондентів) й контрольну групи (303 респондентів). Значної відмінності за рівнями розвитку професійної інноваційної компетентності керівників ЗЗСО у експериментальній та контрольній групах не було, що підтверджується результатами констатувального етапу педагогічного експерименту.

Для експериментальної перевірки педагогічних умов підвищення рівня розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО нами були внесені зміни у структуру та зміст занять перманентного навчання керівників ЗЗСО (Додатки В, Д). Ці зміни регламентувалися розробленою освітньо-професійною програмою, яка забезпечувала неперервність і системність навчання та цілісність системи ППО [67]. Керівники ЗЗСО контрольної та експериментальної груп підвищували кваліфікацію за очно-дистанційною

формою спеціально організованого навчання та продовжили у міжкурсовий період.

Робота з керівниками ЗЗСО під час курсів підвищення кваліфікації починалися з організації міжособистісної взаємодії суб'єктів навчання (заняття захисних психологічних бар'єрів, встановлення емоційного контакту, розвиток позитивного самосприйняття, усвідомлення власних цілей навчання тощо). Побудова змісту та структури навчання керівників ЗЗСО у спеціально організованих умовах неперервного навчання у системі післядипломної освіти передбачала орієнтацію педагогічного процесу на особистісну спрямованість навчання.

Навчання керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти з метою розвитку технологічної культури мало наступні складові: науково-теоретична, що забезпечило реалізацію загальної концепції розвитку ТК керівників ЗЗСО; пошуково-методологічну, що забезпечило цілісність процесу підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО; методична, що забезпечило професійний компонент реалізації змісту підвищення кваліфікації у системі післядипломної освіти. Ці складові віддзеркалюють навчальні потреби керівників ЗЗСО і поєднуються між собою у навчально-тематичних планах та освітньо-професійних програмах курсів підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО.

До методологічної складової навчального процесу керівників ЗЗСО (науково-теоретичний модуль – 10 % навчального часу) ми включили такі теми: «Теоретико-методологічні засади технологічної культури керівника ЗЗСО», «Нормативно-правові засади технологічного управління освітнім процесом ЗЗСО» та спецкурс «Технологічна культура керівників ЗЗСО». Такий вибір тем зумовлений тим, що:

1) з одного боку, керівники ЗЗСО проходять курси підвищення кваліфікації як вчителі навчального предмету, з іншого – постійно потребують оновлення управлінської практики в умовах реформування освіти;

2) реалізація Концепції «Нова українська школа» – потребує теоретичного осмислення новітніх технологій в управлінні ЗЗСО та практичного розвитку

ключових компетентностей як результату навчання – підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти;

3) керівникам ЗЗСО необхідні знання не лише своїх функціональних обов'язків як керівників закладів загальної середньої освіти, а й основ технологічно-інформаційних аспектів державно-громадського управління в умовах реформування освіти з метою їх ефективної реалізації заради розвитку громадянського суспільства.

Теоретико-методична складова навчального курсу розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО (80% навчального часу) представлена методично-практичним модулем, де включено такі дисципліни: «Сучасні методики розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО», «Професійно-особистісне самовизнання керівників ЗЗСО в умовах нової української школи», «Управлінсько-технологічна інноватика», «Моніторингові дослідження розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО». Реалізація принципів комплексності, інтегративності та інноваційності у процесі підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО (науково-методична, педагогічна умова) здійснювалася шляхом упровадження у навчальний процес інтегрованого спецкурсу «Розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО», де слухачі курсів набували навички створення специфічного профільного простору засобами ІКТ, технологій портфоліо, стали учасниками круглого столу «Технологічний підхід в управлінні, навчанні й вихованні в умовах створення нової української школи». Творчі майстерні «Технологічна культура – якість керівника», «Особливості технологічної культури керівників ЗЗСО», «Метод проектів у підготовці керівників ЗЗСО до упровадження технологічного підходу в управлінні» (варіативна частина) надали можливість керівникам ЗЗСО як здобути нові практичні управлінські уміння, так і одержати індивідуальні консультації відповідних фахівців. Такий підбір навчальних дисциплін пояснюється низкою причин:

– сучасні програми курсів підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО передбачають загальний підхід щодо підвищення їхньої професійної

компетентності як керівників, тому їм необхідно мати уявлення про особливості розвитку закладів загальної середньої освіти у напрямі, визначеному концепцією «Нова українська школа»;

- вивчення особливостей безперервного навчання в Україні – як умови розвитку суспільства передбачають розвиток ключових, в т. ч. технологічної, компетентностей, що дає можливості у комплексі розглянути професійну технологічну культуру керівників ЗЗСО;

- самостійний аналіз керівниками ЗЗСО своєї діяльності з позиції технологічного управління та технологічної культури (визначення пріоритетних цінностей, об'єктивна оцінка свого досвіду, визначення динаміки свого розвитку, здатність дистанціюватися від повсякденних турбот заради свого розвитку) надасть змогу керівникам ЗЗСО порівняти свій наявний досвід із візуалізацією бажаних досягнень та спроектувати розвиток своєї технологічної культури: термін, місце, ресурси тощо.

- керівники ЗЗСО відчувають психологічний опір до використання в управлінській діяльності новітніх технологій (комп'ютерної техніки, інформаційно-цифрових ресурсів в управлінні). Виражається це у вигляді сумнівів щодо цінності, а відтак, доцільності їх використання для підвищення конкурентоспроможності ЗЗСО, підготовки компетентнісного випускника тощо. Особливо опираються новітнім технологіям в управлінській діяльності досвідчені керівники «старої формації», які тривалий час управляли ЗЗСО без ІКТ, мають консервативну позицію, не завжди розуміють значимість новітніх технологій для успішного управління освітнім процесом та навчання нового покоління;

- творчі майстерні для керівників ЗЗСО сприяють реалізації принципу єдності теорії та практики, активації досвіду, ознайомленню з кращими практиками управління закладами загальної середньої освіти, новітніми управлінськими технологіями, допомагає узагальнити наявний управлінський досвід, відкритися до змін, активізувати свій інноваційний потенціал.

Організаційно-аналітичний модуль (10% навчального часу) інтегрує предметно-методичну та методологічну складові навчального процесу і включає вхідне діагностування, визначення дефіциту особистої технологічної культури керівників ЗЗСО, вибір власної траєкторії її розвитку відповідно до результату діагностування. Орієнтація змісту курсу навчання керівників ЗЗСО у рамках підвищення кваліфікації у системі післядипломної освіти на розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО у контексті новітніх технологій та вимог нової української школи (навчально-технологічна педагогічна умова) дала можливість керівникам ЗЗСО – слухачам курсів підвищення кваліфікації на цьому етапі вибрати з варіативної частини факультативи, які найбільш відповідають їх запитам, і по закінченню навчання через поточне вихідне діагностування оцінити динаміку власної технологічної культури (Додаток Л). Науково-практична конференція керівників ЗЗСО з питань технологічної культури в управлінні ЗЗСО та захист групових та індивідуальних наукових проектів допомогли виявити технологічну культуру (знання, уміння, соціальні установки та цінності) у практичній діяльності.

Спецкурс для керівників ЗЗСО з розвитку технологічної культури передбачав налагодження міжособистісних контактів суб'єктів навчання (заняття захисних психологічних бар'єрів, встановлення емоційного контакту, розвиток позитивного самосприйняття, усвідомлення власних цілей навчання тощо). Побудова змісту та структури спецкурсу для керівників ЗЗСО у спеціально організованих умовах курсовий та міжкурсний періоди їх навчання (науково-методичні та навчально-технологічні педагогічні умови) передбачали орієнтацію педагогічного процесу на особистісну спрямованість навчання (особистісно-мотиваційна педагогічна умова).

Особистісно орієнтована спрямованість навчання керівників ЗЗСО передбачала уточнення та корекцію змісту навчальної програми шляхом упровадження ділової гри «Зміст розвитку технологічної культури керівників НЗ у системі ПО». У процесі гри слухачі мали можливість придбати досвід самовизначення у ситуаціях індивідуального та групового усвідомлення

професійно-особистісних «точок росту», їх проблематизації та визначення змісту навчання (тематичний план), що забезпечить вирішення даних проблем. Ділова гра передбачала також визначення орієнтовної тематики навчання керівників ЗЗСО кожної конкретної групи, а також індивідуальної освітньої траєкторії з урахуванням потреб, інтересів та професійно-особистісних «точок росту».

В експериментальній групі на розгляд теоретично-методологічних та методичних питань науково-теоретичного та методично-практичного модулів ми більше часу відвели на реалізацію практичної частини змісту, спрямованого на формування необхідних якостей та розвиток управлінських технологічних знань, вмінь і навичок керівників ЗЗСО. У зв'язку з цим в організації навчання керівників ЗЗСО експериментальної групи ми використовували переважно активні та інтерактивні методи навчання.

Керівники ЗЗСО стали учасниками дискусії на тему «Технологічна культура – якість сучасного керівника НЗ», круглого столу «Модель сучасного керівника закладів загальної середньої освіти», ділової гри «Мистецтво технологічного управління закладом загальної середньої освіти», практикуму «Тест-завдання», «Управлінського аукціону» та «Аукціону знань». Оскільки технологічна культура – поняття інтегративне, кожний із цих видів роботи впливав на психолого-педагогічну й управлінську підготовку та на підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО (соціокомунікативна педагогічна умова). Для таких показників розвитку керівників ЗЗСО за змістовним критерієм, як уміння розв'язувати проблеми у різних життєвих ситуаціях, здатність визначити мету взаємодії на різних рівнях державно-громадського управління, ми запропонували слухачам стати учасниками тренінгу «Розвиток технологічної культури керівників НЗ». Ділова гра «Мистецтво технологічного управління навчальним закладом» допомогла розвинути такі показники, як здатність приймати ефективне рішення у проблемних ситуаціях, здатність спільно визначати цілі діяльності та реалізувати їх в умовах упровадження технологічного громадсько-державного

управління, уміння знаходити інформацію, аналізувати та синтезувати її, розвивати критичне мислення. Метод проектів сприяв розвитку вмінь створювати специфічний інноваційно-комунікаційних технологічний простір засобами сучасних технологій та здатності застосовувати інноваційно-комунікаційні технології в управлінні та повсякденному житті. Метод круглого столу за участю науковців, методистів, керівників закладів загальної середньої освіти створив сприятливі умови для розвитку уміння правильно визначати цінності в управлінні, навичок технологій організації управлінської праці та рекреації (культурного відпочинку), готовності до технологічної діяльності керівників ЗЗСО. Круглий стіл «Модель сучасного керівника закладів загальної середньої освіти» розвивав уміння приймати ефективне рішення у проблемних ситуаціях щодо управління персоналом, поглибив знання зі змісту та структури реалізації завдань освіти, а тест-практикум забезпечив практику їх реалізації. Тренінг «Розвиток керівника НЗ в умовах технологічного простору», ділова гра «Проектування діяльності НЗ та підготовка керівників до технологічної культури в управлінні» допомогли керівникам ЗЗСО ставитися з повагою до особистісних проблем та позитивно ставитись до себе, вірити в інших людей, що вплинуло на їх життєву позицію, зробивши її переважно активною, вправи на володіння засобами саморегуляції сприятимуть розвитку емоційного інтелекту (здатність усвідомлювати свої почуття і емоції, доносити і використовувати їх, управляти ними, і на основі цих навичок взаємодіяти з іншими людьми [80]) та критичного мислення (прийняття ефективних управлінських рішень у проблемних ситуаціях) та стануть у нагоді в різних життєвих ситуаціях, якщо їх використовувати постійно у щоденній роботі керівників ЗЗСО (особистісно-мотиваційна педагогічна умова). Для підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО за операційно-технологічним критерієм, крім активних методів навчання, ми використовували методи, які пов'язані з особливостями упровадження перманентного навчання та відповідними рівнями розвитку професійної технологічної культури керівників ЗЗСО,

створення ситуації творчого пошуку, колективного осмислення проблеми та вільного аналізу, паралельного навчання.

На контрольному етапі формувального експерименту здійснено аналіз експериментальних даних, одержаних у результаті упровадження у практику моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у післядипломній освіті.

Доведено, що ефективність моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО можлива за умови реалізації наступних педагогічних умов:

- цілісність, неперервність і системність у розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО;

- пріоритетність педагогічного процесу – особистісна спрямованість навчання керівника ЗЗСО як носія технологічної культури (особистої, предметної, загальнопредметної, метапредметної компетенцій);

- забезпечення розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО шляхом моделювання психолого-педагогічної та управлінської діяльності на всіх її рівнях: інтуїтивному, базовому, достатньому, творчому;

- відповідність змісту (компетенції, навчально-тематичний план, очікувані результати) та процесу (форми, методи, прийоми, ресурси) навчання керівників ЗЗСО основним компонентам (соціальна, власне професійна, мотиваційна) розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі ПО;

- корекція необхідних особистісних якостей і відповідних компетентностей у навчанні для розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі ПО;

- упровадження новітніх технологій у освітній процес системи ПО як засобу створення навчального середовища.

Дослідження механізмів та вплив педагогічних умов на розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО та їх рівнів представлено на рисунку 3.5.

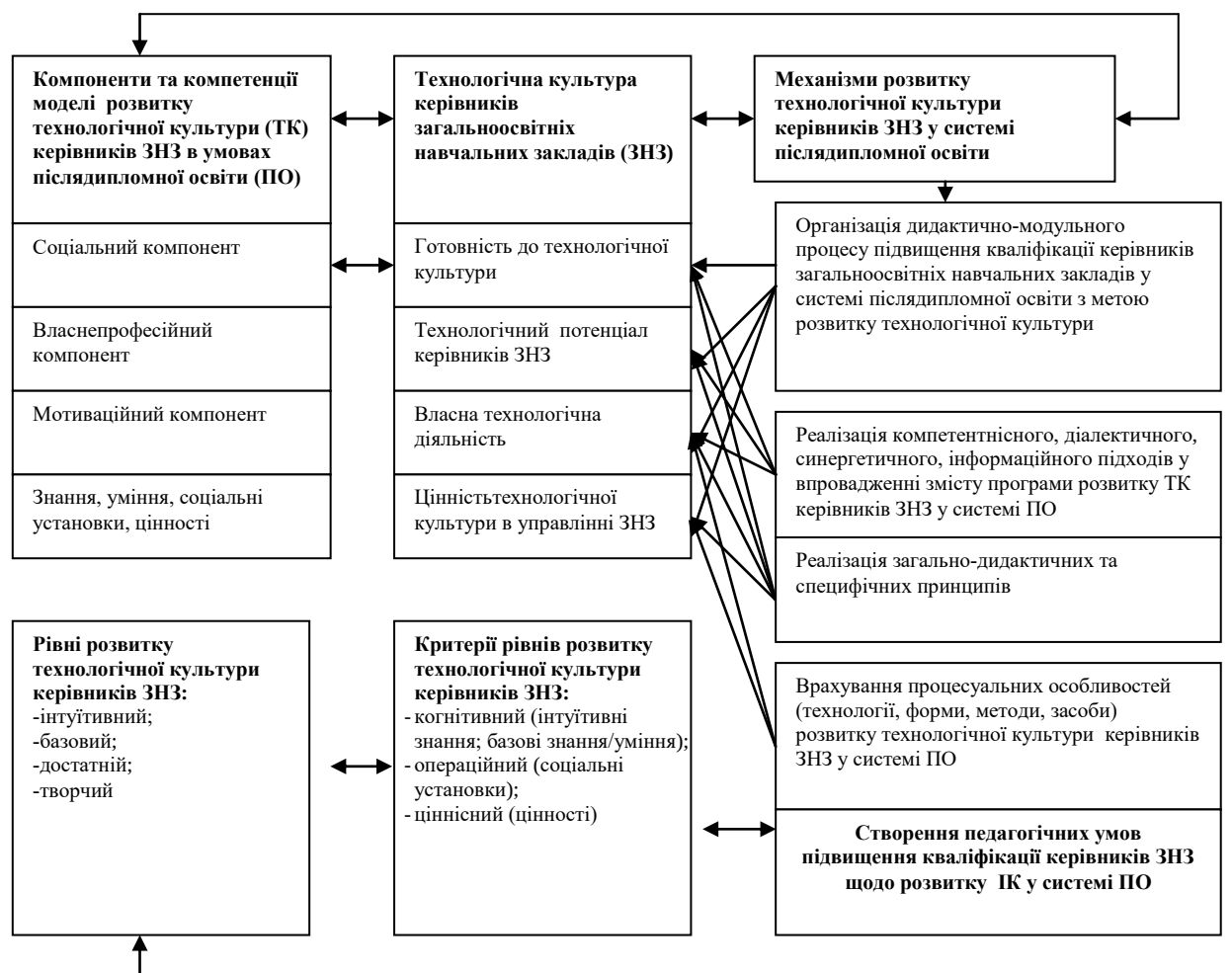


Рис. 3.5. Механізми впливу на розвиток технологічної культури керівників ЗЗСО у системі ПО

Провівши діагностування учасників експериментальної і контрольної груп за критеріально-орієнтованими тестами, введено набрані бали до комп'ютерної бази даних для обробки у програмі Excel. Для порівняння результатів діагностування у контрольних та експериментальних групах ми використовували критерії згоди Пірсона χ^2 [107, с. 24]. Обчислення значення критерію χ^2 (хі-квадрат) Пірсона проводилося за формулою (3.1).

Розглянемо динаміку підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за кожним з визначених нами критеріями (когнітивний – інтуїтивні знання, базові знання/уміння; операційний – соціальні установки; ціннісний – цінності) наприкінці експерименту.

Рівні розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм визначався за допомогою критеріально-орієнтованих тестів (додаток А). Результати представлено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Динаміка підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм на початку та наприкінці експерименту

Групи	Рівні							
	інтуїтивний		базовий		достатній		творчий	
	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%
ЕГ – початок експерим.	73	23	117	37	79	25	48	15
ЕГ – кінець експерим.	44	14	82	26	130	41	60	19
КГ – початок експерим.	69	23	109	36	76	25	49	16
КГ – кінець експерим.	64	21	103	34	82	27	54	18

Як видно з табл. 3.6, в експериментальній групі кількість досліджуваних з інтуїтивним рівнем розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм зменшилась на 9 %, з базовим – зменшилась на 11 %, натомість з достатнім – збільшилась на 16 %, а з творчим – збільшилась на 4 %. У контрольній групі відбулися такі зміни: кількість досліджуваних з інтуїтивним рівнем розвитку інноваційної компетентності керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм зменшилась на 2 %, з базовим зменшилась на 2 %, достатнім – зменшилась на 2 %, з творчим – збільшилась на 2 %.

Установили значимість змін, застосувавши критерії χ^2 . Сформулюємо нульову гіпотезу H_0 : якщо у процес розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО впровадити визначені нами педагогічні умови, то показники їх

кваліфікації за когнітивним критерієм не зміняться. Альтернативна гіпотеза H_1 : якщо у процес розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО впровадити визначені нами педагогічні умови, то показники їх кваліфікації за когнітивним критерієм значно зміняться. Застосуємо формулу (3.1).

Для наочності подано результати графічно (див. рис. 3.6).

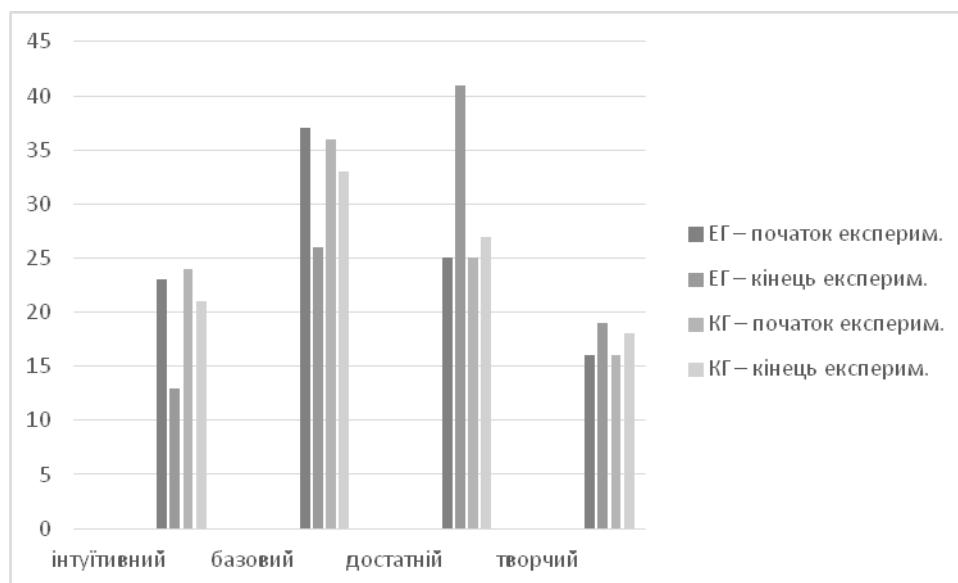


Рис. 3.6. Динаміка підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним критерієм на початку та наприкінці експерименту

Згідно з умовами застосування двохстороннього критерію для ступеню свободи ($k=4-1=3$) та рівня значимості $\alpha=0,05$ знайдемо $T_{\text{табл}}=7,814$. Одержане $T_{\text{спост}}=11,818$ порівняємо з $T_{\text{табл}}$, $T_{\text{спост}} > T_{\text{табл}}$ ($11,818 > 7,814$). Згідно з правилом прийняття рішень для критерію χ^2 [164] одержаний результат дає достатні підстави для відхилення нульової гіпотези та прийняття альтернативної.

Рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за операційним критерієм визначався за допомогою критеріально-орієнтованих тестів (табл.3.1). Результати представлено у табл. 3.9. Як видно з табл. 3.9, в експериментальній групі кількість досліджуваних з інтуїтивним рівнем розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за змістовним критерієм зменшилась на 5 %, з базовим – зменшилась на 11 %, достатнім – збільшилась на 9 %, а з творчим – збільшилась на 9 %. У контрольній групі відбулися такі

зміни: кількість досліджуваних з інтуїтивним рівнем розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за операційним критерієм зменшилась на 1 %, з базовим – підвищилась на 1 %, достатнім – підвищилась на 3 %, а з творчим – збільшилась на 3 %.

Встановлено аналогічну значимість змін, застосувавши критерії χ^2 . Сформулюємо нульову гіпотезу H_0 : якщо у процес розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО впровадити визначені нами педагогічні умови, то показники їх рівнів за операційним критерієм не зміняться. Альтернативна гіпотеза H_1 : якщо у процес підвищення рівня технологічної культури керівників ЗЗСО впровадити визначені нами педагогічні умови, то показники їх кваліфікації за операційним критерієм значно зміняться. Застосуємо формулу (3.1).

Згідно з умовами застосування двохстороннього критерію для одного ступеню свободи ($k=4-1=3$) та рівня значимості $\alpha=0,05$ знайдемо $T_{\text{табл}}=7,814$. Одержане $T_{\text{спост}}=16,868$ порівняємо з $T_{\text{табл}}$, $T_{\text{спост}} > T_{\text{табл}}$ ($16,868 > 7,814$). Згідно з правилом прийняття рішень для критерію χ^2 , одержаний результат дає достатні підстави для відхилення нульової гіпотези та прийняття альтернативної. Рівні розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за операційним критерієм визначалися за допомогою тих самих критеріально-орієнтованих тестів (табл.3.1). Результати представлено у табл. 3.7

Таблиця 3.7

Динаміка підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за операційним критерієм на початку та наприкінці експерименту

Групи	Рівні							
	інтуїтивний		базовий		достатній		творчий	
	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
ЕГ – початок експерим.	16	5	105	33	152	48	44	14
ЕГ – кінець експерим.	3	1	73	23	168	53	73	23
КГ – початок експерим.	15	5	100	33	149	49	39	13
КГ – кінець експерим.	12	4	98	32	149	49	44	15

Для наочності представимо результати графічно (рис. 3.7).

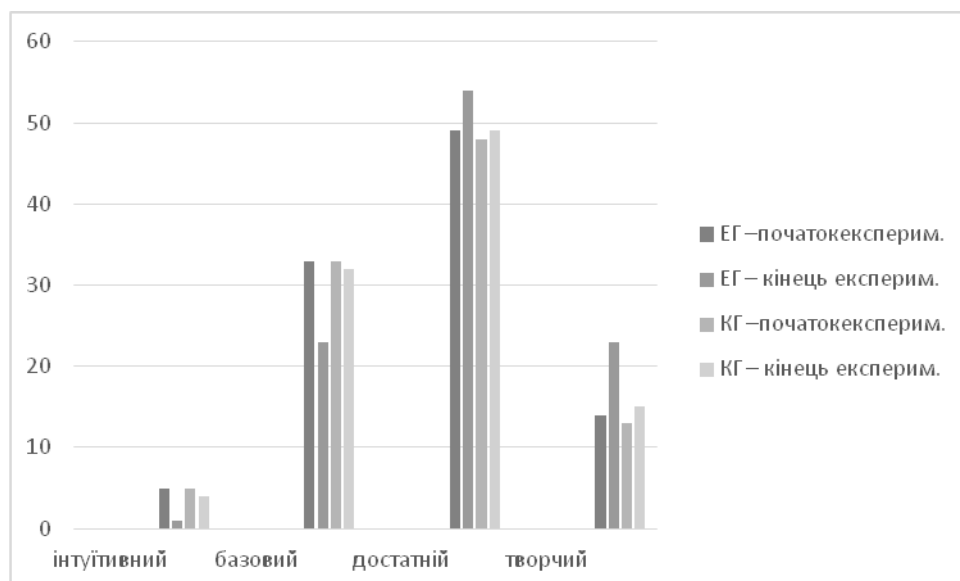


Рис. 3.7. Динаміка підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО операційним критерієм на початку та наприкінці експерименту

Установили значимість змін, застосувавши критерії χ^2 . Сформулюємо нульову гіпотезу H_0 : якщо у процес підвищення рівня технологічної культури керівників ЗЗСО впровадити визначені нами педагогічні умови, то показники розвитку технологічної культури за операційним критерієм не зміняться. Альтернативна гіпотеза H_1 : якщо у процес розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО впровадити визначені нами педагогічні умови, то показники їх рівнів за операційним критерієм значно зміняться. Застосуємо формулу (3.1).

Згідно з умовами застосування двохстороннього критерію для одного ступеню свободи ($k=4-1=3$) та рівня значимості $\alpha=0,05$ знайдемо $T_{\text{табл}}=7,814$. Одержане $T_{\text{спост}}=12,342$ порівняємо з $T_{\text{табл}}$, $T_{\text{спост}} > T_{\text{табл}}$ ($12,342 > 7,814$). Згідно з правилом прийняття рішень для критерію χ^2 , одержаний результат дає достатні підстави для відхилення нульової гіпотези та прийняття альтернативної.

Рівні розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм визначався за допомогою критеріально-орієнтованих тестів у додатку К представлено у табл. 3.8.

Таблица 3.8

Динаміка рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм на початку та наприкінці експерименту

Групи	Рівні							
	інтуїтивний		базовий		достатній		творчий	
	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
ЕГ – початок експерим.	48	15	98	31	117	37	54	17
ЕГ – кінець експерим.	22	7	92	29	124	39	79	25
КГ – початок експерим.	46	15	97	32	112	37	48	16
КГ – кінець експерим.	43	14	100	33	121	40	39	13

Як бачимо з табл. 3.8, в експериментальній групі кількість досліджуваних з інтуїтивним рівнем розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм зменшилась на 8 %, з базовим – знизилась на 3 %, достатнім – підвищилась на 2 %, натомість з творчим – збільшилась на 8 %. У контрольній групі відбулися такі зміни: кількість досліджуваних з інтуїтивним рівнем розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм зменшилась на 1 %, з базовим – підвищилась на 1 %, з достатнім – збільшилась на 3 %, а з творчим – зменшилась на 3 %. Для наочності представимо результати графічно (рис. 3.8).

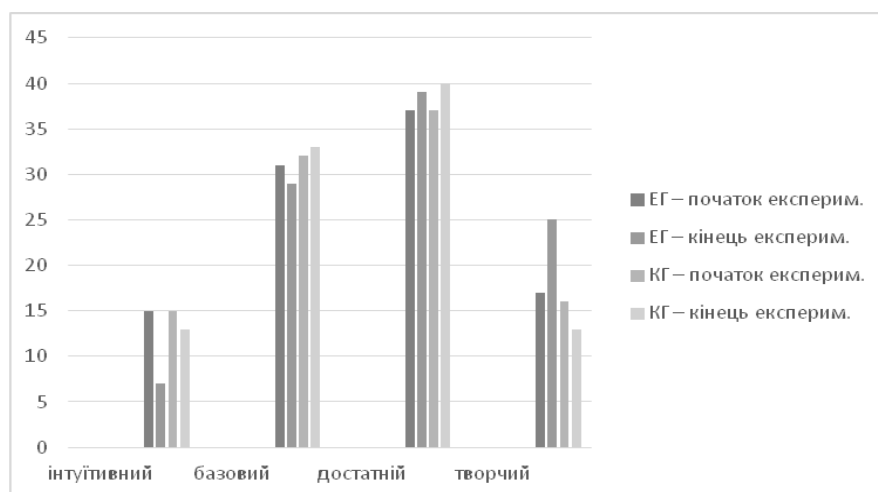


Рис. 3.8. Динаміка підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за ціннісним критерієм на початку та наприкінці експерименту

Установили значимість змін, застосувавши критерії χ^2 . Сформулюємо нульову гіпотезу H_0 : якщо у процес розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО впровадити визначені нами педагогічні умови, то показники їх розвитку за мотиваційним критерієм не зміняться. Альтернативна гіпотеза H_1 : якщо у процес підвищення рівня технологічної культури керівників ЗЗСО впровадити визначені нами педагогічні умови, то показники їх рівнів за мотиваційним критерієм значно зміняться. Застосуємо формулу (3.1).

Згідно з умовами застосування двохстороннього критерію для одного ступеню свободи ($k=4-1=3$) та рівня значимості $\alpha=0,05$ знайдемо $T_{\text{табл}}=7,814$. Одержане $T_{\text{спост}}=11,121$ порівняємо з $T_{\text{табл}}$, $T_{\text{спост}} > T_{\text{табл}}$ ($11,121 > 7,814$). Згідно з правилом прийняття рішень для критерію χ^2 , одержаний результат дає достатні підстави для відхилення нульової гіпотези та прийняття альтернативної.

Отже, під час діагностики були одержані сумарні показники, які дозволили визначити рівні розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО після експерименту (табл.3.9).

Узагальнення результатів діагностики керівників ЗЗСО експериментальної та контрольної груп на завершальному етапі дослідження дозволило представити динаміку підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за результатами впровадження педагогічних умов на початок і кінець експерименту (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Динаміка підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за результатами впровадження педагогічних умов на початку та наприкінці експерименту

Групи	Рівні							
	інтуїтивний		базовий		достатній		творчий	
	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
ЕГ –початок експерим.	41	13	98	31	124	39	54	17

ЕГ –кінець експерим.	22	7	70	22	149	47	76	24
КГ – початок експерим.	42	14	94	31	118	39	49	16
КГ – кінець експерим.	37	12	94	31	121	40	51	17

Інтуїтивним рівнем розвитку технологічної культури 7 % керівників ЗЗСО у експериментальній групі та 13 % керівників ЗЗСО у контрольній групі.

Базовий рівень розвитку технологічної культури мають 22 % керівників ЗЗСО у експериментальній групі та 31 % керівників ЗЗСО у контрольній групі.

На достатньому рівні знаходяться 47 % керівників ЗЗСО у експериментальній групі та 39 % керівників ЗЗСО у контрольній групі.

Творчим рівнем розвитку технологічної культури володіють 24 % керівників ЗЗСО у експериментальній групі та 17 % керівників ЗЗСО у контрольній групі.

Графічно результати порівняльного аналізу рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО представлено на рис. 3.9.

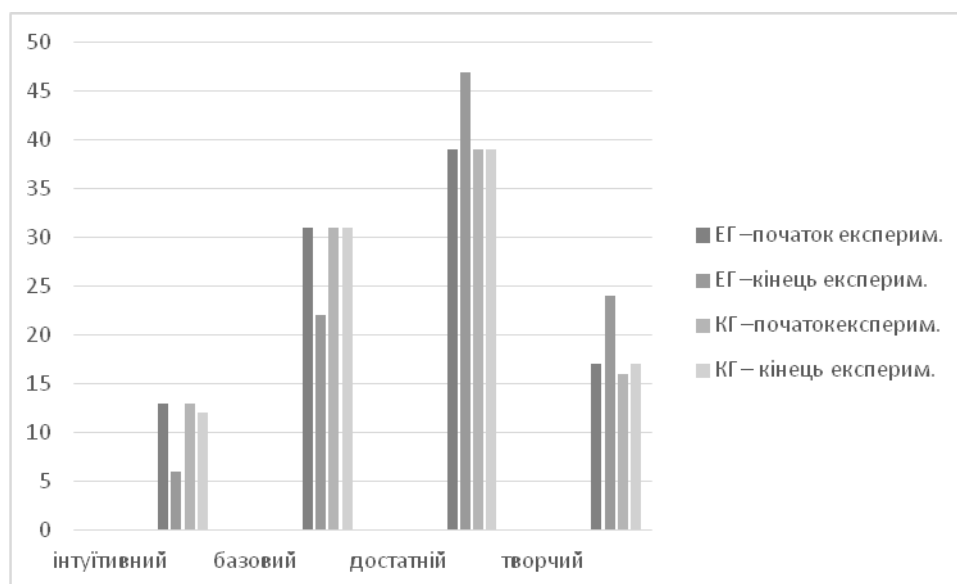


Рис. 3.9. Динаміка підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за результатами упровадження педагогічних умов на початку та наприкінці експерименту

Як бачимо з табл. 3.9 та рис. 3.9, в експериментальній групі кількість керівників ЗЗСО інтуїтивного рівня зменшилась на 6 %, з базовим –

зменшилась на 9 %, достатнім – збільшилась на 8 %, а з творчим – збільшилась на 7 %; у контрольній групі відбулися такі зміни: кількість досліджуваних з інтуїтивним рівнем розвитку ТК зменшилась на 2 %, з базовим – не змінилась, з достатнім – збільшилась на 1 %, а з творчим – збільшилась на 1 % (рис.3.9).

Отже, проведені діагностичні заходи показали, що кількість керівників ЗЗСО, які досягли творчого рівня розвитку технологічної культури, тобто підвищили розвиток технологічної культури, у експериментальній групі 24%, на 7% більше, ніж у контрольній 17 %.

Аналіз достовірності одержаних кінцевих результатів за критерієм χ^2 засвідчив, що одержані значення за кожним критерієм рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО є вищими від початкового рівня істотності ($T_{\text{табл}}=7,814$) і є достовірними зі ступенем ймовірності P , яке наближається до 0,95 при $\alpha=0,05$. Обрахування величини граничної похибки, дало змогу говорити про значущість одержаних результатів експериментального дослідження.

Таким чином, аналіз результатів проведеного експериментального дослідження дає підстави вважати, що педагогічні умови (науково-методичні, особистісно-мотиваційні, соціокомунікативні, навчально-технологічні), що передбачають орієнтацію змісту підвищення кваліфікації на сучасні вимоги до розвитку рівнів технологічної культури, особистісно орієнтовану спрямованість освітнього процесу, реалізацію комплексності, інтегративності та інноваційності навчання, використання активних та інтерактивних методів навчання, є важливим фактором підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти.

Одержані результати повністю підтвердили висунуту гіпотезу дослідження і засвідчили доцільність подальшого упровадження визначених педагогічних умов у процес підвищення рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти.

Висновки до третього розділу

У розділі висвітлено організацію та методику проведення педагогічного експерименту, а також проаналізовано результати дослідно-пошукової роботи. Упровадження розробленої моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної світи заплановане і здійснено у вигляді поетапного дослідження технології розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО та експериментальної перевірки педагогічних умов, необхідних для забезпечення результату її ефективності. Експериментальна робота здійснювалася у кілька етапів, кожний з них мав своє спрямування.

Підготовчий етап було спрямовано на аналіз наукової літератури з вивчення форм і методів оцінювання рівнів розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО. На основі одержаної інформації формувався предмет і науковий апарат дослідження, розроблялася концепція дослідження. Констатуючий етап педагогічного експерименту був підпорядкований вивченню можливостей курсового та міжкурсового навчання (створення педагогічних умов) керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти. Під час констатуючого етапу педагогічного експерименту було виявлено недостатній рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО. Результативність застосування розробленої моделі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі ПО перевірялася під час формувального етапу експерименту, який проводився впродовж 2009–2016 років. На початку експерименту всі рівні розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО за когнітивним, операційним, ціннісним критеріями у контрольній та експериментальних групах мали незначні відхилення. Кожний критерій оцінювався з чотирьох рівнів (інтуїтивний, базовий, достатній, творчий), відповідно до яких визначався рівень розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.

Результати дослідження показали, що наприкінці формувального етапу педагогічного експерименту показники всіх складових розвитку технологічної культури керівників суттєво підвищилися за рахунок упровадження спецкурсу

«Розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти» у системі післядипломної освіти. Під час діагностики результатів показників за кожним рівнем, були одержані сумарні показники, що дозволили визначити результат розвитку рівнів технологічної культури керівників ЗЗСО після експерименту.

Проведені діагностичні заходи показали, що кількість керівників ЗЗСО, які досягли творчого рівня розвитку технологічної культури у експериментальній групі 24 % на 7% більше, ніж у контрольній 17 %. Одержані результати повністю підтвердили гіпотезу дослідження і свідчать про доцільність подальшого упровадження неперервного навчання в процесі розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної освіти та зазначити її подальші перспективи розвитку.

У цьому розділі використано праці автора [89; 90; 100; 106; 287; 288].

ВИСНОВКИ

Проведене теоретично-експериментальне дослідження дало змогу зробити певні висновки та узагальнення.

1. З'ясовано стан досліджуваної проблеми в педагогічній теорії та практиці, сутність і структуру технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Здійснено аналіз стану розроблення різних аспектів проблеми розвитку технологічної культури в сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі. Це дало можливість констатувати, що дане питання в науці досить нове і розглядається під впливом суспільних умов, вивчалось у педагогічній теорії у таких аспектах: теоретико-методологічні основи післядипломної освіти; концептуальні положення управлінської діяльності; розвиток професійних компетенцій викладачів різних дисциплін; дидактичні особливості використання інноваційно-комунікаційних технологій для успішної діяльності у різних сферах; використання інноваційних можливостей для розвитку ключових компетентностей.

На основі здійсненого дефінітивного аналізу, з'ясованих особливостей сутності і структури розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО та досвіду роботи в системі післядипломної освіти, нами визначено такі поняття: розвиток технологічної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу в системі післядипломної освіти – це систематичний цілісний, організаційно-педагогічний процес впливу в умовах системи післядипломної освіти на інтегративну професійну якість керівників загальноосвітніх навчальних закладів, що містить мотиваційну, власне професійну та соціальну компоненти і проявляється у поведінкових установках до технологічності, інноваційності, критичного мислення, неперервності у навчанні.

2. Обґрунтовано й експериментально перевірено педагогічні умови та модель розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної освіти.

Розроблена модель розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних у системі післядипломної освіти передбачає організацію освітнього процесу в системі післядипломної освіти за п'ятьма навчально-організаційними блоками (організаційно-цільовий, стратегічно-базовий, змістовно-процесуальний, рефлексивно-установочний, результативний) з урахуванням факторів впливу (доступ до інструментів та ідей, мотивація, безпечне середовище, компетентності викладача) та орієнтуючись на індикатори технологічної компетентності керівників ЗЗСО.

Обґрунтовано й експериментально перевірено педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти: науково-методичні – здійснення методичного та педагогічного супроводу як особливого виду взаємодії у сфері освіти дорослих, спрямованого на сприяння професійної й особистісної самореалізації керівників ЗЗСО шляхом урахування їхніх освітніх потреб та наявного рівня технологічної культури, надання їм цільової науково-методичної допомоги у підвищенні рівня технологічної культури, залучення їх до різних форм діяльності у системі післядипломної освіти, створення безпечного освітнього середовища через безпосередню та дистанційну підтримку викладачами / тьюторами; особистісно-мотиваційні – наявність у керівників ЗЗСО інструментів для самоаналізу, самодіагностики; мотиваційні техніки в організації освітнього процесу; само мотивація; соціокомунікативні – забезпечення належного рівня володіння викладачами системи післядипломної освіти технологічною культурою, що виявляється в здатності здійснювати свою професійну діяльність в інноваційному технологічно орієнтованому спрямуванні); навчально-технологічні – організація кредитно-модульного підходу до освітнього процесу на засадах суб'єкт-суб'єктної взаємодії, партнерської педагогіки, що передбачає структурування змісту та індивідуалізацію траєкторії його засвоєння, доступ до різноманітних технологічних інструментів та ідей для їх різноманітного застосування.

Виявлено, що найбільший вплив на розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти в системі післядипломної освіти такі фактори: доступ до різноманітних технологічних інструментів та ідей для їх різноманітного застосування; мотивація і безпечне навчальне середовище.

3. Визначено критерії, показники і рівні розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти.

Проведений аналіз використання діалектичного, синергетичного, компетентнісного, інформаційного підходів до розробки критеріїв та показників дав змогу запропонувати етапи розвитку, систему показників, критерії оцінювання та рівні сформованості технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Визначені нами педагогічні умови передбачають комплексну організацію освітнього процесу. У колі науково-методичних умов - поетапне здійснення методичного супроводу, слідуючи за етапами розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО в системі післядипломної освіти: діагностично-цільовий; мотиваційно-когнітивний; діяльнісно-рефлексивний етапи.

На основі виокремлених критеріїв (когнітивний (інтуїтивні знання, базові знання/вміння); операційний (поведінкові установки); ціннісний (цінності)) і показників визначено й охарактеризовано чотири рівні сформованості технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів: інтуїтивний, базовий, достатній, творчий. Тут інтуїтивний та базовий рівні об'єднані когнітивним критерієм.

4. Опрацьовано методику реалізації педагогічних умов розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти та впроваджено відповідний науково-методичний супровід.

Реалізація педагогічних умов розвитку технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти відбувалася за удосконалення змісту програми підвищення кваліфікації цільової аудиторії на тему «Розвиток

технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів». Виконання педагогічних умов розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО розкривається через наступні компоненти: соціальна (комунікативна: уміння, необхідні для управлінського спілкування, інформаційна: взаємодія усіх суб'єктів навчання на основі управління обміну інформацією); власне професійна (організаційно-праксеологічна: практичні професійні уміння; гносеологічна: система загальних та професійних знань, культура професійного мислення); мотиваційна (нормативно-регулятивна: норми, зразки та програми поведінки; аксіологічна – загальнолюдські та професійні цінності).

У результаті дослідження, наслідком якого стала запропонована нами модель розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти, було експериментально виявлено сприйняття респондентами власних знань, вмінь у сфері використання новітніх технологій, а також установки до їх застосування в управлінській діяльності, прийняття усвідомлених рішень у виробничих ситуаціях, що стосуються успішної організації діяльності, ефективного управління загальноосвітнім навчальним закладом та визначення шляхів і способів підвищення своєї кваліфікації через систему післядипломної педагогічної освіти.

Результати педагогічного експерименту підтвердили ефективність обґрунтованих педагогічних умов и розробленої моделі, які забезпечили комплексний розвиток соціальної, власне професійної, мотиваційної компонентів технологічної культури керівників загальноосвітніх закладів у системі післядипломної педагогічної освіти. У експериментальній групі, в порівнянні з контрольною, на статистично значущому рівні збільшилась кількість керівників на достатньому (з 39% до 47%) і творчому (з 17% до 24%) рівнях технологічної культури. Водночас суттєво зменшився відсоток керівників з інтуїтивним (з 13% до 7%) рівнем технологічної культури.

Проведене дослідження, звісно, не вичерпує всіх аспектів проблеми розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у системі післядипломної

педагогічної освіти. Перспективи подальших досліджень вбачаємо в обґрунтуванні підготовки керівників шкіл до управління засобами дистанційної освіти; вивченні методичних шляхів удосконалення технологічної культури керівників ЗЗСО у міжкурсовий період; вивченні та узагальненні зарубіжного досвіду підготовки керівників у галузі освіти до технологічного управління навчальним закладом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальність застосування цілісного підходу в сучасній професійній освіті / А. В. Литвин, Л. А. Руденко // Професійна освіта: проблеми і перспективи / ІПТО НАПН України – К.: ІПТО НАПН України, 2016. – Випуск 10. – 138 с. – С. 20-26.
2. Александрова М. В. Культура та цивілізація: становлення проблематики в українській філософській думці (кінець XIX початок XX століть): автореф. Дис. канд. пед.н: 17.00.01 Х, -2003-17с.
3. Аниськин В. М. Технологічна культура майбутнього вчителя як категорія дидактики [текст] / В. М. Аниськин // Вісник ОДУ. – 2003. – № 4. – С.144-145.
4. Аниськін В. М., Замара О. В. Про проблему розмежування понять професійної компетентності та професійної компетенції та їхній вплив на якість сучасної освіти викладача ВНЗ [текст] / В. М. Аниськін // Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка Ч. VII. – Луганськ, 2012. - № 22 (257). – С. 56-66
5. Анохіна Т.В. Тьютор - допомога, підтримка, захист / Т.В. Анохіна // Директор школи. - 1995. - №4. - С. 55 - 62.
6. Атестація загальноосвітніх шкіл / М. І. Сметанський, В. М. Галузяк, М. І. Слободянюк, В. І. Шахов: Вінниц. держ. пед. ун-т ім. М. Коцюбинського. - Вінниця: РВВ ВАТ Віноблдрукарня, 2001. – 310 с.
7. Атутов П. Р. Технология как система / П. Р. Атутов // Проблемы развития личности в условиях сельской школы: сб. науч. трудов. - М.: Изд-во РАО, 1996. - С. 8-20.
8. Базовий Стандарт професійної діяльності директора школи України. - К.: Шкільний світ, 2003. - 19 с.
9. Балик Н.Р. Використання сервісів WEB 2.0 у галузі вузівської та післявузівської педагогічної освіти з інформатики / Наукові записки

Тернопільського нац.пед.у-ту ім.В.Гнатюка. Серія: Педагогіка. – 2008. – №7. – С.88-90.

10. Баловсяк Н.В. Історико-педагогічний аналіз виникнення поняття «інформаційна компетентність» // Матеріали III МНПК «Динаміка наукових досліджень – 2004». – Дніпропетровськ, 2004. – Том 25. – С. 12.
11. Бегей В. М. Педагогічні основи демократизації управління загальноосвітньою школою: навч. посібник для студентів пед. ін-тів та ун-тів і керівників шкіл / В. М. Бегей - Львів: ЛДУ, 1994. - 152 с.
12. Безкоровайна О. В. Феномен «культура особистісного самоствердження»: сутність та зміст. / О. В. Безкоровайна // Молодь і ринок. – Дрогобицький державний педагогічний університет, 2012. - № 2. – 144-149
13. Бех І. Д. Особистісно-зорієнтоване виховання: науково-методичний посібник [текст] / І. Д. Бех – К., 1998. – 204 с.
14. Биков В.Ю. Методика системи сучасних інформаційно-освітніх технологій // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти: зб. наук. пр. / за ред. Л.Л. Тovaжнянського та О.Г. Романовського. – Вип.3.–Х., 2002. –С.73–83
15. Биковська О. Неформальне навчання чи неформальна освіта: введення нових термінів чи «підміна» понять <http://education-ua.org/ua/articles/873-neformalne-navchannya-chi-neformalna-osvita-vvedennya-novikh-terminiv-chi-pidmina-ponyat>
16. Бібік Н. Компетентністний підхід: рефлексивний аналіз застосування. / Н. Бібік // Основна школа. - 2005. - вип. 3-4
17. Благун Н.М. Організація як соціально-функціональна складова управління загальноосвітнім навчальним закладом / Н. М. Благун // Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. - 2015. - Вип. 44. - С. 26-40. – Режим доступу: <https://zenodo.org/record/56173#.WrSoMNRubIU>
18. Бойко Е. В. Мотивация персонала [Текст]: Для студ. спец. 8.050201 "МОэ". Образовательно-квалификационный уровень - магистр: учеб. пособие / Е. В. Бойко, В. А. Желябин, А. Г. Беличенко ; ЗГИА. -

Запорожжє: ЗГИА, 2004. - 309 с.: ил.

19. Бойчук В.М. Теоретичні і методичні основи художньо-графічної підготовки майбутнього вчителя технологій: автореф. дис ... док. пед. наук: 13.00.04 / В. М. Бойчук . – Вінниця, 2017 . – 44 с.
20. Бойчук В.М., Кадемія М.Ю. Інформаційно-комунікаційні технології в сучасній освіті: досвід, проблеми, перспективи. Збірник наукових праць. / За ред. М.М. Козяра. Н.Г. Ничкало Львів: ЛДУ БЖД 2017 Том5, С. 219-223
21. Бойчук В. М. Застосування інформаційних технологій у процесі художньо-графічної підготовки учнів / В. М. Бойчук / Актуальні проблеми сучасної науки та наукових досліджень: зб.наук.праць. – Вип.1. / редкол.: Р.С.Гуревич (голова) [та ін.] – Вінниця: ТОВ «Фірма Планер», 2012. – С. 47-50
22. Бойчук В. М. Формування професійної компетентності вчителя технологій / В.М.Бойчук // Scientific Journal “ScienceRise” Pedagogical Education – «SPC TECHNOLOGY CENTER», 2016 - №1/5(18). - S. 17-21
23. Бокань В. А. Культурологія: навч. посібник. - 3-є вид., стереотип. / В. А. Бокань. - К.: МАУП, 2004. - 136 с.
24. Бондарчук, О.І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності: монографія / О.І. Бондарчук. – К. : Науковий світ, 2008. – 318 с.
25. Бурова В. В. Вплив технологічної культури керівника на імідж навчального закладу [текст] / В. В. Бурова // Освіта та розвиток обдарованої особистості – 2017. - № 4 (59). – С.10-13
26. Быховский Я. С. Образовательные веб-квесты / Я. С. Быховский. – [Електронний ресурс] – Заголовок з екрана – Режим доступу: http://www.iteach.ru/met/metodika/a_2wn4.php
27. Василенко Н.В. Ефективні форми розвитку технологічної компетентності керівника навчального закладу: ділове спілкування, ділова бесіда, ділова

- нарада. – Миколаїв: Педагогічні науки, 2017. – С.135-145
28. Василенко Н.В. Керівник навчального закладу: розвиток лідерської компетентності як ознака громадянського суспільства наук.-метод. посіб. / Н.В. Василенко. – Х.: Вид. група «Основа», 2015. – 155 с.
 29. Василенко Н.В. Компетентнісний підхід в освіті: реалізація теорії та практики/Н.В.Василенко. – Х.: Вид. група «Основа», 2017. – 128с. – (Бібліотека журналу «Управління школою»; Вип.9(176))
 30. Василенко Н.В. Розвиток професійної соціокомунікативної компетентності керівників профільних загальноосвітніх навчальних закладів: методика оцінювання / Н.В.Василенко // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: Збірник наукових праць – Випуск 44 / редкол. – Київ-Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2016. – 414 с. – С. 148-153.
 31. Василенко Н. В. Педагогічні умови підготовки керівників профільної школи до соціокомунікативної компетентності у системі післядипломної освіти / Н. В. Василенко // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми. – 2011. – Вип. 27. – С. 231-236. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn_2011_27_49
 32. Василенко Н.В. Наукові засади розвитку професійної соціокомунікативної компетентності керівників профільних загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти [Текст]: дис.... д-ра пед. наук.: 13. 00. 04: теорія і методика професійної освіти / Н. В. Василенко; наук. конс. Р. С. Гуревич; МОНУ, Вінницький обл. ін-т післядипломної освіти пед. працівників. –К., 2014. –452 с.
 33. Васильева Л.Н. Коммуникативная компетентность и совладающее поведение будущих врачей / Л.Н.Васильева // Вестник КГУ им. Н.А.Некрасова. – 2009. – Т. 15, № 5. – С.172–176
 34. Васильченко Л. Управлінська культура керівника школи у системі

- післядипломної педагогічної освіти – [Електронний ресурс] – Заголовок з екрана – Режим доступу: <http://ru.osvita.ua/school/method/1181/>
35. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника / Л. В. Васильченко. – Харків: Основа, 2007. – 176 с.
 36. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника / Л. В. Васильченко. – Харків: Основа, 2007. – 176 с.
 37. Ваш гід в законодавстві України. Про освіту [Електронний ресурс] – Заголовок з екрану. – Режим доступу: http://kodeksy.com.ua/pro_osvitu.htm
 38. Ващенко Л.М. «Інноваційна модель організації навчального процесу в інститутах післядипломної педагогічної освіти» Науково-методичний посібник / за заг. ред. Л.М. Ващенко, 2012 рік (рукопис).
 39. Ващенко Л.М. Інновації в освіті / Л.М. Ващенко / Енциклопедія освіти / АПН України;головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юніком Інтер, 2008. – 1040 с
 40. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел.- К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. - 1440 с.
 41. Веліховська А.Б. Удосконалення системи професійної діяльності методистів засобами мережних технологій: дис. ... кандидата пед. наук: 13.00.04 / Веліховська Алла Борисівна – К., 2011. – 260 с.
 42. Верховна Рада України. ЗАКОН УКРАЇНИ "Про зайнятість населення" (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 24, ст.243). 2013 <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/ukrajiny-zakony/zakon-ukrajini-pro-zaynyatist-naselennya.html>
 43. Виханский О. С. Менеджмент [текст] / О. С. Виханский, А. И. Наумов. 3-е изд. - М.: Гардарики, 2010. - 320 с.
 44. Внедрение информационных технологий. – [Електронний ресурс] – Заголовок з екрана – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>
 45. Володин А. А., Бондаренко Н. Г. Анализ содержания понятия «организационно-педагогические условия» / А. А. Володин, Н. Г. Бондаренко // Известия Тульского государственного университета.

Гуманитарные науки. – 2014. - Выпуск № 2. – С.143-152

46. Ворон О. Методологічні аспекти зростання професійного потенціалу керівників загальноосвітніх закладів. / О. Ворон / Нова педагогічна думка: наук. журн. / Рівнен. обл. ін-т післядиплом. пед. освіти, Рівнен. держ. гуманіт. ун-т; гол. ред. М. А. Віднічук. – 2014. – № 4 (80). – Рівне. – С. 7-10
47. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: монографія [текст] / Д.К. Воронков. – Х.: ІНЖЕК, 2010. – 340 с.
48. Воронков Д. К., Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства: управління змінами та інновації: монографія / Д. К. Воронков, Ю. С. Погорелов. – Х.: АдВА, 2009. – 435
49. Воронкова А. Е., Воронков Д. К. Потенціал змін як основа реалізації властивості підприємства до інноваційного розвитку / [Електронний ресурс].– Режим доступу:
www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012.../Voronkova.pdf
50. Воронкова В. Г. Методические указания по дисциплине "Управление персоналом" [Текст]: Для студ. спец. 7.050201 "МОО" днев. и заоч. форм обучения / В. Г. Воронкова, И. А. Козачек; ЗГИА. - Запорожье: ЗГИА, 2002. - 49 с.
51. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами [Текст]: метод. вказівки для виконання курсової роботи до спеціалістів ЗДІА спец. 7.050201 "Менеджмент організацій" / В. Г. Воронкова, М. А. Ажажа; ЗДІА. - Запоріжжя: ЗДІА, 2010. - 96 с. електронна версія
52. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади [Текст]: навч. посібник для ВНЗ / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, О. М. Попов та ін.; ред. В. Г. Воронкова; ЗДІА. - К.: Професіонал, 2006. – 567 с.
53. Воротникова І. П. Система підготовки вчителів до використання інформаційних технологій у професійній діяльності у післядипломній освіті [Електронний ресурс] / І. П. Воротникова. – Режим доступу:

<http://www.cippe.edu.ua/forum/viewforum/php?f=1>

54. Галиця І.О. Інноваційні механізми активізації педагогічного і наукового процесів / І.О. Галиця // Вища школа. – 2011. – № 7/8. – С. 31–37.
55. Генисаретский О. И. Регионализм, средовое проектирование и проектная культура / О. И. Генисаретский // Экология культуры: теоретические проектные проблемы. сб. науч. трудов / отв. ред. О. И. Генисаретский. - М., 1991.
56. Глуховська Н. Застосування мультимедійних технологій у професійній підготовці майбутніх керівників навчальних закладів [Текст] / Н. Глуховська // Вища школа. – 2014. – № 1. – С. 57-62
57. Головань М. С. Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду / М. С. Головань // Вища освіта України. – 2008. – № 3. – с.23-30.
58. Гончаренко С. Український педагогічний словник. – Київ, Либідь, 1997. – 376 с.
59. Грин М. Управление изменениями: [пер. с англ.] / М. Грин. СПб.: ДК, 2007. - 360 с.
60. Гуревич Р. С. Застосування мультимедійних засобів навчання та глобальних інформаційних мереж у наукових дослідженнях / Гуревич Р. С., Шестоपालюк О. В., Шевченко Л. С. - Вінниця, 2004
61. Гуревич Р. С. Інформаційні технології навчання: інноваційний підхід: навч. пос. / Р.С.Гуревич, М.Ю.Кадемія, Л.С.Шевченко; за ред. Р. С. Гуревича. – Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2012. – 348 с.
62. Гуревич Р. С. Інформаційно-комунікаційні технології в професійній освіті майбутніх фахівців / Р. С. Гуревич, М. Ю. Кадемія, М. М. Козяр ; за ред. член-кор. НАПН України Гуревича Р. С. – Львів: ЛДУ БЖД, 2012. – 380 с.
63. Гуревич Р. С. Мобільне навчання – сучасна субдисципліна педагогічної освіти / Р. С. Гуревич, М. Ю. Кадемія // Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB 26-600 Radom, ul. K. Pułaskiego 6\10. – s. 459-467.

64. Гуревич Р. С. Формування інформаційної культури педагога в контексті неперервної освіти / Р. С. Гуревич, А. М. Коломієць, Д. І. Коломієць // Неперервна професійна освіта: теорія і практика: зб. наук. пр. –Київ: Інститут пед. освіти та освіти дорослих, 2001. – С. 276-281.
65. Гуревич Р., Коломієць А. та ін. [Гуревич Р. С. Формування інформаційної культури педагога в контексті неперервної освіти / Р. С. Гуревич, А. М. Коломієць, Д. І. Коломієць // Неперервна професійна освіта: теорія і практика: зб. наук. пр. –Київ: Інститут пед. освіти та освіти дорослих, 2001. – С. 276 – 281., с. 276–281
66. Гуревич Р.С., Кадемія М.Ю. Інформаційно-комунікаційні технології У навчальному процесі і наукових дослідженнях. / Р.С. Гуревич, М.Ю. Кадемія //– К.: Освіта України, 2006. – 386 с.
67. Гуревич Р.С. Інформаційні технології навчання як наслідок інформатизації освітньої галузі у педагогічних ВНЗ / Р.С.Гуревич // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: Зб. наук. праць. - Вип. 22 / Редкол.: І.А.Зязюн (гол.), Н. Г. Ничкало, Р.С.Гуревич та ін. - К.; Вінниця: Планер, 2009. - С. 3-7.
68. Гуріна Т. Формування інформаційної компетентності в процесі фахової підготовки вчителя іноземної мови – [Електронний ресурс] – Заголовок з екрана – Режим доступу: http://www.ii.npu.edu.ua/files/Zbirnik_KOSN/10/5.pdf
69. Гусєва О. Ю. Проблеми управління стратегічними змінами на вітчизняних підприємствах [текст] / О. Ю. Гусєва // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – №1 (5). – Т. 2 – С. 92-100
70. Дак Дж. Д. Монстр перемен: Причины успеха и провала организационных преобразований [текст] / Дж. Д. Дак. – М.: Изд-во "Альпина Паблишер", 2003. – 320 с.
71. Даниленко Л.І. Інноваційний освітній менеджмент: навчальний посібник /

Л. Даниленко. – К. : Главник, 2006. – 144 с.

72. Дворнікова Н.С. Критерії ефективності упровадження кредитно-модульної системи організації навчання у вищих навчальних закладах <http://ap.uu.edu.ua/article/497>
73. Дворнікова Н.С. Критерії ефективності упровадження кредитно-модульної системи організації навчання у вищих навчальних закладах <http://ap.uu.edu.ua/article/497>
74. Дементієвська Н. П., Морзе Н. В. Комп'ютерні технології для розвитку учнів та вчителів. Інформаційні технології і засоби навчання: Зб. Наук. пр./ За ред.. В. Ю. Бикова, Ю. О. Жука/ Інститут засобів навчання АПН України. – К.: Атіка, 2005. – С. 76-95.
75. Державна національна програма «Освіта» (Україна ХХІ століття) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukped.com/statti/zakoni-z-pitan-osviti/111.html?start=1>
76. Деркач, А.А. Психология развития профессионала : учеб. пособие / А. А. Деркач, В.Г. Зазыкин, А.К. Маркова. – М. : РАГС, 2000. – 124 с.
77. Джонс Дж. К. Методы проектирования: пер. с англ. / Дж. К. Джонс. - М.: Мир, 1986. - 326 с.
78. Дзюбко Л. Мотивація навчальної діяльності як психолого-педагогічна проблема / Л. В. Дзюбко, Л. І. Гриценко // Психолінгвістика. - 2009. - Вип. 4. - С. 33-43. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/psling_2009_4_5
79. Дягло Н.В. Вікі-технології у сучасній освіті // Вісник Чернігівського держ. пед. ун-ту імені Т.Г.Шевченка. – Чернігів. – 2008. – Вип.58. – С.86-90.
80. Емоційний інтелект і його розвиток [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrhealth.net/emocijnij-intelekt-i-jogo-rozvitok/>
81. Єльнікова Г.В. Основи адаптивного управління: курс лекцій / Г.В. Єльнікова. – К.: ЦППО АПН України, 2003. - 133 с.
82. Єльнікова Г.В. Управлінська компетентність / Г. В. Єльнікова. – К.: Ред. загальнопед. газ., 2005. – 128 с.

83. Жаворонкова Г.В., Дяченко О.О. Управління організаційними змінами сучасних підприємств / [Електронний ресурс].– Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/nie/2010_3/069-072.pdf
84. Забарна А.П. Використання мережевих щоденників (блогів) у навчально-виховному процесі школи // Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах. – 2008. – №5 (17). – С.45-49.
85. Заир-Бек Е. С. Педагогическое проектирование в системе образования / Е. С. Заир-Бек. - СПб.: Питер, 1994. - 234 с.
86. Закон України «Про освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.osvita.org.ua/pravo/law_00/ (дата звернення: 22.02.2017). – Назва з екрана
87. Закон України «Про післядипломну освіту» (проект) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://btf-pdatu.at.ua/Rizne/proekt_zu_pro_pdo_na_25_12_2013.pdf (дата звернення: 22.02.2017). – Назва з екрана
88. Занюк С. Психологія мотивації: навчальний посібник / С. Занюк. – К. : Либідь, 2002. – 304 с.
89. Заячковский В.М. Объектно ориентированный подход в организации повышения информационной культуры директоров учебных заведений в системе последипломного образования. / В.М.Заячковский // Structura și dinamica personalității umane în epoca globalizării: perspective psihosocio-pedagogice”, conferință științifică internațională (2017; Bălți): Materialele Conferinței Științifice Internaționale, 26 mai 2017, Bălți / coord.: Silvia Briceag (președinte) [et al.]. - Bălți: Universitatea de Stat “Alec Russo” din Bălți, 2017. - 268 p. – P. 170-176
90. Заячковский В.М. Педагогические условия развития технологической культуры руководителей общеобразовательных учебных заведений / В.М.Заячковский // Mediul social contemporan între reprezentare, interpretare și schimbare (2017; Bălți): Materialele Conferinței Științifice Internaționale, 15 decembrie 2017, Bălți / coord.: Silvia Briceag (președinte) [et al.]. - Bălți:

Universitatea de Stat “Alec Russo” din Bălți. – din 15 decembrie 2017, Bălți – 257 p. - P. 68-72

91. Заячковський В.М. Дистанційне навчання в післядипломній освіті: виклики та шляхи розвитку професійних компетентностей / В.М.Заячковський // Інноваційні технології в освіті: Матеріали X міжнар. науково-практ. конф. «Інноваційні технології в освіті», 26 – 27 вересня 2013р., Ялта – збірник статей. – Ялта: РВВ КГУ, 2013 - С. 109-112
92. Заячковський В.М. Інформаційні технології (мультимедіа та інформаційні мережі) у сфері освіти та навчання. / В.М.Заячковський // Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи: зб. статей III Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених, 26 – 27 березня 2015 р. – Дрогобич, 2015. - С. 204-206
93. Заячковський В.М. Інформаційно-технологічні вміння як ключові компетенції педагога: потреби, тенденції, виклики / В.М.Заячковський // Інноваційні стратегії неперервної освіти педагогів в системі післядипломної освіти: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конф., 14–15 травня 2014 року: У 2-х частинах. – Ч. I / уклад. Н. А. Поліщук, В. В. Камінська. – Луцьк: ВІППО, 2014 - С. 89–96
94. Заячковський В.М. Ключові інформаційні компетенції та їх роль у формуванні національної ідентичності. / В.М.Заячковський // Проблема української ідентичності в сучасному освітньому процесі: Збірник наукових праць. – Вінниця: КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти», 2015. - С. 148-151
95. Заячковський В.М. Моделювання розвитку технологічної компетентності у керівників загальноосвітніх навчальних закладів / В.М.Заячковський // Нова педагогічна думка: науково-методичний журнал. - Рівне: РОІППО, 2017. - № 2 (90) – С. 104-107
96. Заячковський В.М. Модель розвитку технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти. / В.М.Заячковський // Матеріали VIII Міжнародн. фестивалю пед.

інновацій / [Упор. Назаренко Г.А.]. – Черкаси: ЧОПОПП, 2017. – 264 с. - С. 232 – 238

97. Заячковський В.М. Обумовленість процесу формування національної ідентичності у студентської молоді. / В.М.Заячковський // Проблема української ідентичності в сучасному освітньому просторі: Збірник наукових праць. – м. Вінниця: КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти», 2016. - С. 109-112
98. Заячковський В.М. Освітні цілі як основа планування навчального процесу та складова smart-освіти. / В.М.Заячковський // Smart-освіта: ресурси та перспективи: матеріали II Міжнар. наук.-метод. конф. (Київ, 23 листопада 2016 р.). – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. - С. 255-258
99. Заячковський В.М. Особливості використання комп'ютерних програм з метою розвитку здібностей учнів / В.М.Заячковський // Науковий вісник: Збірник наукових праць за матеріалами міжнародної конференції «Методологічні засади художньо-творчого розвитку особистості в контексті міжкультурного спілкування в системі освіти». – Вінниця: ВОПОПП, 2012. – Випуск 1 - С. 58-63
100. Заячковський В.М. Педагогічні умови розвитку технологічної культури керівників навчальних закладів загальної середньої освіти / В.М.Заячковський // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми // Збірник наукових праць. – Вип. 48/ редкол. Київ-Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2017. – С. 204-209.
101. Заячковський В.М. Розвиток технологічної компетентності керівника-лідера як складової спроможності навчального закладу в системі післядипломної освіти / В.М.Заячковський // Вища освіта України: теоретичний та науковий часопис / Тематичний випуск «Університет і лідерство», 2017, №2 (додаток 1). – Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2017 – С. 15-18
102. Заячковський В.М. Розвиток технологічної культури керівників

загальноосвітніх навчальних закладів: навч.-метод. посіб. / В. М. Заячковський. – Вінниця:ПП «Прінт-плюс», 2017. – 63 с.

103. Заячковський В.М. Теорія і практика андрагогіки у системі післядипломної педагогічної освіти / В.М.Заячковський // Андрагогічні засади післядипломної освіти: зб. матер. Всеукр. наук.-метод. інтернет-конфер., м. Кіровоград, 20-28.04.2015 р. / уклад. О.Е.Жосан. – Кіровоград: КЗ «КОІППО імені Василя Сухомлинського», 2015 - С. 58 – 64
104. Заячковський В.М. Технологічна зрілість як професійна компетентність педагога: потреби та їх задоволення / В.М.Заячковський // Проблеми сучасної педагогічної освіти. Сер.: Педагогіка і психологія – Зб. статей: - Ялта: РВВ КГУ, 2014. – Вип. 45. – Ч. 5 – С. 115-125
105. Заячковський В.М. Управління регіональним розвитком: переваги візуалізації даних моніторингу інформаційних систем / В.М.Заячковський // Тенденції розвитку вищої освіти в Україні: європейський вектор: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Ялта (15-16 березня 2012 року). – Ялта: РВНЗ КГУ, 2012. – Ч.4 – С. 188-193
106. Заячковський В.М., Заячковська Л.М. Технологічна компетентність педагога: інформаційні вміння та комунікаційні навички (Розділ 7) / В. М. Заячковський, Л. М. Заячковська // Розвиток професійної компетентності педагогів у системі післядипломної освіти: монографія (на матеріалах науково-дослідної роботи кафедри) / За наук. ред. С.І.Дровозюка. – Вінниця: ВОІПОП, 2015 - С. 252-296
107. Зверева М. В. О понятии „дидактические условия» / М. В. Зверева // Новые исследования в педагогических науках. – М. : Педагогика, 1987. – № 1. – С. 29 – 32.
108. Зеер, Э. Ф. Психология профессионального развития / Э. Ф. Зеер. – М. : Академия, 2009. – 240 с. – (Серия “Высшее профессиональное образование»)
109. Зінченко С. Особливості навчання дорослих у системі неперервної освіти / С. Зінченко // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. -

2011. - Вип. 3(1). - С. 16-24. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/OD_2011_3%281%29__4
110. Злобин Н.С. Культура и общественный прогресс / Н.С.Злобин. – М.: Наука, 1980. – 303 с.
 111. Зуб'як Р.М. Управління якістю підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів сільської місцевості: автореф. дис ... канд. пед. наук / Р. М. Зуб'як. – Київ : б. в., 2010. – 20 с.
 112. Зязюн І. А. Філософія поступу і прогнозу освітньої системи [текст] // Педагогічна майстерність: проблеми, пошуки, перспективи: [монографія] / І. А. Зязюн. – К.; Глухів : РВВ ГДПУ, 2005. – С. 10–18.
 113. Зязюн І.А. Педагогічна майстерність у закладах професійної освіти: монографія / І.А. Зязюн. – К., 2003. – 246 с.
 114. Иванченко Д.А. Перспективы применения блог-технологий в Интернет-обучении // Информатика и образование. – 2007. – №2.– с.120-122.
 115. Інтерактивні технології у системі навчально-методичної роботи навчального закладу. – Заголовок з екрану. – Режим доступу:
<http://pedkab.wordpress.com/2013/01/28/трохи-про-інтерактив/>.
 116. Інформаційно-комунікаційні технології. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://uk.wikipedia.org/wiki/Інформаційно-комунікаційні_технології (Заголовок з екрана)
 117. Каган М. С. Философия культуры. Становление и развитие / М. С. Каган. – СПб.: Лань, 1998. – 448 с.
 118. Кадемія М. Ю. Використання сервісів медіа У навчальному процесі ВНЗ: Блоги, Веб-квести, Блог-квести: навч. пос. / М. Ю. Кадемія. – Вінниця: ТОВ фірма “Ландо», 2013. – 198 с.
 119. Кадемія М.Ю. Термінологічний словник з інноваційних методик навчання на основі інформаційно-комунікаційних технологій / М.Ю. Кадемія – Вінниця: Ландо ЛТД. – 2008. – 172 с.
 120. Калашнікова С. А. Лідер в освіті / С. А. Калашнікова / Енциклопедія освіти / АПН України; голов. ред. В. Г. Кремень. – К., 2008. – С. 454

121. Калініна Л. М. Організаційні механізми управління діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів у змісті підручника для керівника / Л. М. Калініна // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. пр. / [ред. кол.; наук. ред. – О. М. Топузов]. – К.: Пед. думка, 2012. – Вип. 12. – С. 408–415.
122. Калініна Л. М. Теоретико-методичні засади інформаційного забезпечення організаційного механізму управління загальноосвітнім навчальним закладом: монографія / Л. М. Калініна. – К.: Педагогічна думка, 2014. – 285 с.
123. Калініна Л. М., Онаць О. М. Базовий стандарт професійної діяльності керівника нової української школи / Людмила Калініна, Олена Онаць // Керівник нової української школи: світоглядно-професійні орієнтири : збірник наукових праць / В. П. Андрущенко (голова), В. П. Бех (заступник голови). – Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. –С. 52–60.
124. Кен Робінсон і Лу Ароника. Школа майбутнього. Революція у вашій школі, що назавжди змінить освіту/ Переклала з анг. Ганна Ледів.-Львів: Літопис, 2016.-258с.
125. Києнко-Романюк Л.А. Критичне мислення як професійна компетентність педагога в контексті завдань сучасної освіти / Л.А.Києнко-Романюк - Педагогіка і психологія професійної освіти: науково-методичний посібник. – Львів, 2011. – № 6. – С. 115-123.
126. Києнко-Романюк Л.А. Розвиток критичного мислення студентської молоді як загальнопедагогічна проблема. / Л.А.Києнко-Романюк – Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки. – Інститут вищої освіти АПН України. - Київ, 2007. - 22 с.
127. Києнко-Романюк Л.А., Карпенко Г.В., Рибалко Л.С. Управлінські рішення у роботі класного керівника. / Л.А.Києнко-Романюк.

Формування морально-етичної позиції старших підлітків / Г.В.Карпенко, Л.С.Рибалко – Х.: Вид. група "Основа", 2012. – 128 с. – (Бібліотека журналу "Управління школою"; Вип. 10 (118))

128. Києнко-Романюк Л. А. Науково-методична компетентність педагога в контексті завдань сучасної післядипломної освіти / Л. А. Києнко-Романюк // Проблеми сучасної педагогічної освіти. Педагогіка і психологія. - 2013. - Вип. 40(2). - С. 233-238
129. Клокар Н. І. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників в умовах післядипломної освіти регіону на засадах диференційованого підходу : монографія / Н. І. Клокар. – К., 2010. – 528 с.
130. Клокар Н.І. Післядипломна педагогічна освіта – важлива ланка професійного вдосконалення кадрів. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні /Нац. акад. пед. наук України; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст.голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)]; за заг. ред.В. Г. Кременя. — Київ: Педагогічна думка, 2016. — С. 138 -146.
131. Коваленко А.В. Технологічна культура майбутніх учителів іноземної мови / А.В. Коваленко // Вища освіта сьогодні. Серія: Педагогічні науки. Вісник №135. – 2008. – № 3. – С. 75-79.
132. Козяр М.М. Модернізація навчально-виховного процесу на основі використання єдиного інформаційно-освітнього середовища. / М.М. Козяр // Теорія і практика управління соціальними системами: Щоквартальний науково-практичний журнал. - Харків: НТУ «ХП», 2011. – Випуск 1. – С. 3-8
133. Колібаба А. М. Пріоритети в управлінні змінами [текст] / А. М. Колібаба / Вісник національного університету «Львівська політехніка», серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку» - 2011. - № 714 – С. 81-87
134. Коломієць А. М. Інформаційна культура як основа професіоналізму педагога / А. М. Коломієць, Д. І. Коломієць // Проблеми сучасної

педагогічної освіти: педагогіка і психологія. Зб. наук. праць. – Ялта, 2011. – Вип.2. – С.87-93.

135. Коломієць А. М. Функції освіти в період становлення інформаційного суспільства / А. М. Коломієць // Теорія і практика управління соціальними системами: Щоквартальний наук.-практ. журнал. –Харків: НТУ «ХПІ», 2007. – Вип1. – С.15-23.
136. Коломієць А.М. Інформаційна культура як системоутворюючий чинник професійної культури вчителя А.М. Коломієць Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: Зб. наук. пр.–Вип. 9 Київ-Вінниця: ДОВ “Вінниця», 2006 С. 402-409
137. Концептуальні положення освіти дорослих. – Заголовок з екрану – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Pedagogica/43099.doc.htm
138. Концепція розвитку післядипломної освіти в Україні <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:NE2WGavtB-YJ:it-s.com.ua/conception.doc+&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua>
139. Корн Д.С. Суть перемен: путеводитель. Инструменты и тактики руководства преобразованиями в компании: [пер. с англ.] Д.С. Корн. - М.: Олимп-Бизнес, 2007. - 320 с.
140. Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу. Монографія. – Полтава: 2007. – 168 с.
141. Косцик Р. С. Ризики упродовження організаційних змін: сутність, класифікація та ідентифікація / [Електронний ресурс].– Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/2010.../10.pdf
142. Коттер Дж. П. Суть перемен. Невыдуманные истории о том, как люди изменяют свои организации [текст] / Дж. П. Коттер, Д. С. Козн. - М. Олимп-Бизнес, 2004. - 256 с.
143. Кошевська К. Шкільна програма виховання. Матеріали для педагогічних рад та освітян / К. Кошевська, Е. Толвіньська-Круліковська / Перекл. з пол. Ю. Родик. Львів: Видавництво Національного університету “Львівська

політехніка», 2010. – 159 с.

144. Краснова Л. С. Моделювання відкритої соціально-педагогічної системи «Школа майбутнього»: теорія і практика / Л. С. Краснова. – Кіровоград: ЦМСПС, 2013. – 34 с.
145. Кремень В.Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати. – К., 2005. – 448 с.
146. Кримський С.Б. Наука як феномен культури / С.Б.Кримський // Наука і культура: Україна: щорічник. – Вип. 21. – К.: Тов-во „Знання Української СРР», 1987. – С. 132-136.
147. Культура. Ідеологія. Особистість: методолого-світоглядний аналіз [текст] / Л. Губерський, В. Андрущенко, М. Михальченко; Київ. нац. ун-т імені Тараса Шевченка; Ін-т соціології НАН України; Ін-т вищої освіти АПН України. - К.: Знання України, 2002. - 578 с.
148. Лаврентьєва Г. П. Методичні рекомендації щодо добору і використання електронних засобів навчального призначення в загальноосвітніх навчальних закладах / Г. П. Лаврентьєва // Інформаційні технології і засоби навчання. – Вип. 4 (24), 2011
149. Лавров М. Л. К построению модели формирования проектной культуры студентов вуза / М. Л. Лавров // Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова. - 2008. - № 3. - С. 79-84.
150. Лаптева Е. Зачем детям в школе смартфон, или Записки неадекватной мамы. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.e-learning.by/Article/Zachem-detjam-v-shkole-smartfon-ili-Zapiski-neadekvatnoj-mamashi/ELearning.html> (Заголовок з екрана)
151. Лаптева В.М. Інтелектуальні навчальні системи в практиці підготовки іноземних студентів / В. М. Лаптева // Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. - 2015. - Вип. 45. – С. 35–45.
152. Левин К. Динамическая психология: Избранные труды / Под общ. ред. Д. А. Леонтьева и Е. Ю. Патяевой; [сост., пер. с нем. и англ. яз. и науч. ред. Д. А. Деонтьева, Е. Ю. Патяевой]. - М.: Смысл, 2001. - 576 с.

153. Левина М. М. Технологии профессионального педагогического образования: учеб. пособие / М. М. Левина. – М.: Изд. центр "Академия", 2001. – 272 с.
154. Левитес Д. Г. Автодидактика: теория и практика конструирования собственной технологии обучения / Д. Г. Левитес. - М.: Изд-во НПО «МОДЭК», 2003. - 320 с.
155. Лідерство. Теорії лідерства і типологія лідерів. / Психологія. - Заголовок з екрана. – Режим доступу: https://studme.com.ua/129910105660/psihologiya/liderstvo_teorii_liderstva_tipologiya_liderov.htm
156. Лола В. Г. Формування технологічної культури майбутніх учителів трудового навчання: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04 / В. Г. Лола. - Тернополь, 2003. - 19 с.: рис. - укр., С. 9.
157. Луговий В.І. Компетентності і компетенції. Поняттєво-термінологічний дискурс / В.І. Луговий // Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології. – К.: Гнозис, 2009. – 630 с.
158. Лук'янова Л. Б., Аніщенко О. В. Освіта дорослих: короткий термінологічний словник / Авт.-упор. Лук'янова Л.Б., Аніщенко О.В. – К.; Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2014. – 108 с.
159. Майборода В.К. Проблеми деонтологічної підготовки у системі вищої професійної освіти /В.К.Майборода, В.Ю.Артемов / Проблеми освіти. – 2012.-№73. – С.11-15
160. Макеев С. О. Соціологія: навч. посіб. [текст] / С. О. Макеев – К.: "Українська енциклопедія", 1999 р. - 344 с.
161. Малафіїк І. В. Дидактика [Електронний ресурс] – Таксономія Блума, § 3 – Режим доступу: <http://books.br.com.ua/32190> – Заголовок з екрана.
162. Маркарян Э.С. Теория культуры и современная наука (логико-методолрический анализ) / Э.С.Маркарян. – М.: Мысль, 1983. – 284 с.
163. Маркова А. К. Психология профессионализма / А. К. Маркова. – М.: Международный гуманитарный фонд “Знание», 1996. – 308 с

164. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами / В. І. Маслов. - Тернопіль: Астон, 2007. - 150 с.
165. Межуев В.М. Культура как философская проблема / В.М.Межуев // Вопросы философии. – 1982. – № 10. – С. 53-62.
166. Мельник В. К. Модель розвитку управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу [Електронний ресурс] / В. К. Мельник // Теорія і методика управління освітою: електронне наук. фах. видання. – 2009. – № 2. – Режим доступу: http://www.nbuuv.gov.ua/old_jrn/e-journals/ttmuo/2009_2/09melcsd.pdf
167. Моль А. Социодинамика культуры / А.Моль. – Пер. с франц. / вступит. статья, ред. и примеч. Б.В.Бирюкова. – М.: Прогресс, 1978. – 406 с.
168. Морзе Н. В. Основи інформаційно-комунікаційних технологій: [текст] / Н. В. Морзе. – К. : BHV, 2007. – 350 с.
169. Морзе Н., Дементієвська Н. Методичні рекомендації для тренерів-методистів. Intel® Навчання для майбутнього. Intel Corporation, 2005 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://iteach.com.ua/online-resources/methodological_recommendations/
170. Мороз О. С. Управління людськими ресурсами [Текст]: навч. посібник для вnz / О. С. Мороз; ЗДІА. - Запоріжжя: ЗДІА, 2015. - 324 с.
171. Моштук В. В. Сутність поняття «проектно-технологічна культура» та її основні структурні компоненти [текст] / В.В.Моштук // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету ім. В. Гнатюка. Сер. Педагогіка / гол. ред. Г. Терещук. – Тернопіль, 2011. – № 2. – С. 204-211
172. Муравьева Г. Е. Дидактическое проектирование [текст] / Г. Е. Муравьева. - Шуя: ШГПУ, 2000. - 84 с.
173. Мясоедов А.М. К вопросу о соотношении понятий «профессиональная культура» и «профессиональная субкультура» / А.М. Мясоедов // Актуальные проблемы социально-гуманитарного знания. Научно-

издательский центр «Социосфера». – 2012. – С.47-49.

174. Наказ МОНУ від 22. 04. 2005 р. № 248. Про розширення педагогічного експерименту за програмою "Intel® Навчання для майбутнього", щодо навчання майбутніх вчителів ефективному використанню інформаційно-комунікаційних технологій у навчально-виховному процесі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ciit.zp.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=816&Itemid=279
175. Національна стратегія розвитку освіти на період до 2021 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/legislation/other/36322/> .(дата звернення: 26.11.2016). – Назва з екрана.
176. Неформальне професійне навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://izmcz.hol.es/profnavchannya/neformalne-navchannya>
177. Никитин В. А. Организационные типы современной культуры: автореф. дис. ... д-ра культурологии: 24.00.01 / В. А. Никитин. - М., 1998. – 49 с.
178. Никифорова К. И. Формирование технологической компетентности учителя в системе повышения квалификации: дис.... канд. пед. наук: 13.00.08 / Никифорова Елена Ивановна. – Чита, 2007. – 242 с.
179. Ничкало Н. Г. Дидактичні принципи формування комунікативної компетентності майбутніх філологів у позанавчальній діяльності з використанням мультимедійних технологій / Н. Г. Ничкало. // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. - 2013. - Вип. 4.
180. Нісімчук А.С., Падалка О.С., Шпак О.Т. Сучасні педагогічні технології: навчальний посібник / за ред. А.С. Нісімчук. Київ: Вид. центр “Просвіта”, 2000. 368 с.
181. Нова школа. Простір освітніх можливостей [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mon.gov.ua/2016/08/21/2016-08-17-3-.pdf>. (дата звернення: 10.03.2017). – Назва з екрана.
182. Нормативно-правові документи. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.ippo.edu.te.ua/index.php/2009-02-17-07-15-22/2009-02-17-07-17-17> (Заголовок з екрана)

183. Овчарук О. В. Компетентності як ключ до оновлення змісту освіти / О. В. Овчарук // Стратегія реформування освіти в Україні: Рекомендації з освітньої політики. – К.: “К.І.С», 2003
184. Олійник В. В. Стан та перспективи модернізації системи фахового зростання педагогічних працівників України / В. В.Олійник // Освіта на Луганщині. – 2002. – №1 (16). – С. 11-14.
185. Онаць О. М. Змістова компонента системи навчання шкільних менеджерів[Електронний ресурс] / О. М. Онаць // Електронне наукове фахове видання «Теорія та методика управління освітою». – Вип. 9. – 2012. / Режим доступу: <http://umo.edu.ua/katalog/692-elektronne-naukove-fahove-vydannjaqteorija-ta-metodyka-upravlinnja-osvitojuq-vypusk-9-2012>
186. Онаць О. М. Самореалізація інноваційного управлінського потенціалу керівника ЗНЗ / О. М. Онаць // Шлях освіти. – 2012. – № 3. – С. 24–29.
187. Організаційні відносини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://stud.com.ua/65560/menedzhment/organizatsiyni_vidnosini
188. Організаційно-педагогічні засади інноваційного розвитку загальноосвітніх навчальних закладів. Монографія / Щекатунова В.В., Цимбалару А.Д., Гораши К.В., Пузіков Д.О., Варава В.Ю., Волченкова Г.М., За ред. Щекатунової Г.Д. – К.: Педагогічна думка, 2013. – С. 12.
189. Орлова О.А. Андрагогічні засади оновлення підготовки вчителів у системі післядипломної освіти // Теорія і практика підготовки майбутніх учителів до педагогічної дії: зб. матеріалів конференції. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка, 2011. – С. 223-226.
190. Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи: зб. наук. пр. / [редкол. Л.Б. Лук'янова (голова) та ін.]; Ін-т пед. освіти і освіти дорослих НАПН України. – К.; Едельвейс, 2012. – Вип. 5. – 306 с.
191. Основні напрями діяльності Інституту. – Заголовок з екрану – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>

Центральний_інститут_післядипломної_педагогічної_освіти/.

192. Островерхова Н. М. Організаційно-педагогічні умови формування технологічної культури керівника школи / Н. М. Островерхова: Навчально-методичний посібник // за ред. Н. М. Островерхової. – К.: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2010. – С. 45 – 58. – 155 с.
193. Островерхова Н. М. Технологічна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу як змістовий компонент підручника для менеджера освіти [Текст] / Н. М. Островерхова // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / [ред. кол., головн. ред. В. М. Мадзігон; наук. ред. О. М. Топузов]. – К. : Пед. думка, 2011. – Вип. 11. – 800 с. – С. 634–343.
194. Островерхова Н. М. Пріоритетні організаційні механізми впровадження змісту освіти суб'єктами навчального процесу [Електронний ресурс] / Н. М. Островерхова // Теорія та методика управління освітою – 2013. – Вип. 10. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ttmuo_2013_10_29.pdf. – Назва з екрану.
195. Островерхова Н.М. Наукові підходи до формування технологічної культури керівника закладу освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://www.rusnauka.com/10_NPE_2011/Pedagogica/2_83043.doc.htm
196. Островерхова Н.М. Теоретичні засади формування технологічної культури керівника ЗНЗ [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
https://www.narodnaosvita.kiev.ua/Narodna_osvita/vupysku/9/statti/ostroverhova.htm
197. Островерхова Н. М. Методологія формування технологічної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу [Текст]: монографія / Н. М. Островерхова; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т педагогіки. - К.: Педагогічна думка, 2012. - 128 с.
198. Островерхова Н. М., Даниленко Л. І. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект [Текст] / Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко. – К.: Школяр, 1995. – 301 с.

199. Отенко В. І., Гронь О.В. Формування моделі управління стратегічними змінами / В.І. Отенко, О.В. Гронь // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. –2012.– №11 (182). – Ч.1. – С.361-366
200. Отенко В. І. Стратегічні зміни на підприємстві: сутність, види, інструментарій / В.І. Отенко // Бізнесінформ. –2011.– №8. – С.204-207
201. Палеха Ю. А. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культура [текст]: навч. посіб. / Ю. А. Палеха. – Київ : Вид-во Європейського ун-ту, 2002. – 337 с.
202. Пахомова Н. Ю. Учебные проекты: методология поиска [текст] / Н. Ю. Пахомова // Учитель. - 2000. - № 1. - с. 41-45.
203. Педагогічні технології в неперервній освіті: монографія (С.О.Сисоєва, А.М.Алексюк, П.М.Воловик, О.І.Кульчицька, та ін.) / За ред. С.О.Сисоєвої. – К.: Віпол, 2001. – 502 с.
204. Педагогічні технології в неперервній освіті: монографія (С.О.Сисоєва, А.М.Алексюк, П.М.Воловик, О.І.Кульчицька, та ін.) / За ред. С.О.Сисоєвої. – К.: Віпол, 2001. – 502 с.
205. Петрук В.А. Базові професійні компетенції: сутність поняття. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: Зб. наук. пр. Київ - Вінниця, 2008.- Вип. № 17, - С.66-70
206. Петрук В.А. Модельний підхід як складова формування фахових компетенцій майбутнього випускника технічного ВНЗ / В.А. Петрук // Освітнянські обрії: реалії та перспективи: Зб. наук. праць. –К.: ІІТО, 2007. - № 1. –С. 141-146.
207. Петрук В.А. Управлінська компетентність як необхідна складова професійної компетентності майбутнього випускника ВНЗ. // Проблеми освіти: науковий збірник, Київ, 2012- № 70, Частина І, С. 49-53
208. Пехота О.М. Формування технологічної культури сучасного викладача університету О.М. Пехота // Науковий вісник МДУ імені В.О.

Сухомлинського. Педагогічні науки. – Випуск 1.31
http://mdu.edu.ua/spaw2/uploads/files/3_1.pdf

209. Пилипенко С. Г. Трансформація культури в умовах глобалізації: філософсько- антропологічний вимір [Текст] : автореф. дис. ... канд. філос. наук : 09.00.04 / Пилипенко Світлана Григорівна ; Харк. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. - Х., 2012. – 18 с.
210. Післядипломна педагогічна освіта України: сучасність і перспективи розвитку: наук.-метод. посібник / за заг. ред. В.В.Олійника, Л.І.Даниленко. – К.: Міленіум, 2005. – 230 с.
211. Пойда С.А. Організація і проведення модульного контролю засобами платформи дистанційного навчання E-front. - Інформаційні технології і засоби навчання. 2012. №2 (28). - Режим доступу до журналу: <http://www.journal.iitta.gov.ua>].
212. Пойда С.А. Особливості підвищення кваліфікації педагогічних працівників за дистанційною формою навчання / С.А.Пойда. - VIII Міжнародна науково-практична конференція "Управління в освіті" 26-27 квітня 2017 р. - Інститут права та психології НУ "Львівська політехніка". - 196 с. – С. 157–159.
213. Пометун О.І. Енциклопедія інтерактивного навчання / О. І. Пометун. – К.: СПД Кулінічев, 2007. – 144 с.
214. Пометун О.І. Теорія та практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн / О.І. Пометун. – К.: “К.І.С.», 2004
215. Поняття Культури. Сутність, структура та основні функції культури. Культура і діяльність <https://daviscountydaycare.com/kultura--czivlzaczya/58-ponyattya-kulturi-sutnst-struktura-ta-osnovn-funkcz-kulturi-kultura--dyalnst.html>
216. Попова О. І. Професійна компетентність керівника освітньої галузі у вимірі сьогодення. / О. І. Попова / Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр», 2012. – № 2 (42). – 484 с. – С. 350-358

217. Правий В.П. Кваліметричний менеджмент в роботі директора школи. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.teacherjournal.com.ua/shkola/dlya-kerivnicztva-shkoli/785-kvalmetrichnij-menedzhment-v-robot-direktora-shkoli.html>.
218. Прийма С. М. Формування технологічної культури майбутніх учителів інформатики у процесі професійно-педагогічної підготовки [текст] // Зб. наук. пр. БДПУ - Вип.3. Серія: Педагогічні науки. – Бердянськ: БДПУ, 2005. – С. 162-174.
219. Прийма С. М., Чорна Ж. А. Технологічна компетентність як компонент професійної підготовки майбутнього вчителя [текст] // Гуманізація навчально-виховного процесу: Зб. наук. пр. – Вип. XX. – Слов'янськ: ВЦ СДПУ, 2003.-С. 130-132.
220. Прийма С.М. Системний підхід у вивченні технологічної культури вчителя інформатики [текст] // Проблеми сучасного підручника: Зб. наук. пр. - К.:Педагогічна думка, 2004. – Вип.5.- Ч. II. – С. 153-156.
221. Прийма С.М. Формування технологічної культури майбутніх учителів інформатики у процесі професійно-педагогічної підготовки: дис. канд. пед.н.13.00.04 Мелітополь, 2005.-242с.
222. Природа і культура: можливості взаємодії / Г. С. Тарасенко // Культура і вчитель: збірник науково-методичних праць. – Вінниця: ВДПУ ім. М. Коцюбинського, 2006. – Вип. 4. – С. 13-21.
223. Пріма Р. М. Формування технологічної культури майбутнього вчителя початкових класів у контексті активізації його професійної мобільності [текст] // Сучасні педагогічні технології: зб. наук. праць. – Вип. 2 / 2012. – Луцьк. – 2012. – С.39 – 46.
224. Про затвердження Державного стандарту базової і повної загальної середньої освіти. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1392-2011-%D0%BF> – Заголовок з екрана.
225. Пушкар О.І. Плетньов О.І. Формування вимог до організаційних змін на

основі сучасних тенденцій менеджменту / О.І. Пушкар, О.І. Плетньов // Управління розвитком. – 2011. - №2(118). – с. 116-118

226. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Дж. Равен; пер. с англ. В. И. Беплопольский. — М.: Когито-Центр, 2013. — 396 с.
227. Радкевич В. О. Теоретичні і методичні засади професійного навчання у закладах профтехосвіти художнього профілю : монографія / В. О. Радкевич; за ред. Н. Г. Ничкало. – К.: УкрІНТЕІ, 2010. – 420 с.
228. Рамперсад Х.К. Общее управление качеством: личностные и организационные изменения: [пер. с англ.] / Х. К. Рамперсад. М.: Олимп-Бизнес, 2005. - 256 с.
229. Рекомендації щодо організації і проведення методичної роботи з педагогічними кадрами. Книга методиста: Довідково-методичне видання / Упоряд. Г.М. Литвиненко, О.М. Вернидуб.- Харків: Торсінг плюс, 2006.
230. Рекомендація 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС) "Про основні компетенції для навчання протягом усього життя" від 18 грудня 2006 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_975 (Заголовок з екрана)].
231. Роганов М. М. Технологічна культура в педагогічній освіті [текст] / М. М. Роганов // Витоки педагогічної майстерності: зб. наук. праць / гол. ред. М. І. Степаненко; Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2015. – Вип. 16. – С. 244–250.
232. Руденко Л. А. Неперервна освіта: акмеологічний підхід. / Л.А.Руденко // Молодь і ринок. – Дрогобицький державний педагогічний університет, 2010. - № 6 (65). - 43-51
233. Руденко Л. А., Литвин А. В. Освіта дорослих у контексті акмеологічного підходу. / Л. А. Руденко, А. В. Литвин // Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи – 2010. - № 2. - С. 43-51
234. Савченко О. П. Компетентнісний підхід у сучасній вищій школі / О. П. Савченко. / е-журнал «Педагогічна наука: історія, теорія, практика,

тенденції розвитку». - Випуск №3 [2010]. – Режим доступу: http://intellect-invest.org.ua/ukr/pedagog_editions_e-magazine_pedagogical_science/

235. Садеков А. А. Стратегическое управление предприятием: управление изменениями: учеб. пособие [текст] / А. А. Садеков, О. Ю. Гусева. - Донецк: ДонГУЗТ, 2005. - 203 с.
236. Садеков А.А., Гусева О.Ю. Обґрунтування методів управління змінами на вітчизняних підприємствах в умовах фінансово-економічної нестабільності / А.А. Садеков, О.Ю. Гусева // Теоретичні та прикладні питання економіки – 2010. – Вип. 21 – с. 43-47
237. Салівоненко Н.В., Коломієць Ю.В. Сутність технологічної культури. – [Електронний ресурс] – Заголовок з екрана – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/14_ENXXI_2009/Pedagogica/45775.doc.htm
238. Сас Н. М. Сутність інноваційного управління як професійної діяльності майбутнього керівника. [Електронний ресурс] – Режим доступу: library.udpu.org.ua/library_files/zbirnuk_nayk_praz/.../2013_1_33.pdf
239. Селевко Г. К. Современные образовательные технологии / Г. К. Селевко. — М.: 1998. — 256 с. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rusfolder.com/31986878>
240. Семиченко В. А. Пріоритети професійної підготовки: діяльнісний чи особистісний підхід? / В. А. Семиченко // Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи: моногр. / за ред. І. А. Зязюна. – К., 2000. – С. 32.
241. Серченко К.С. Технологічна компетентність державних службовців: поняття та сутність / К. .Серченко // Державне управління та місцеве самоврядування. - 2014. - Вип. 4. - С. 170-180
242. Сидоренко В. Ф. Генезис проектной культуры [текст] / В. Ф. Сидоренко // Вопросы философии. - 1984. -№ 10. - С. 87-99.
243. Симоненко В. Д. Основы технологической культуры: учебник [текст] / В. Д. Симоненко. - М.: ВентанаГраф, 2000. - 224 с.
244. Симоненко В. Д. Технологическая культура и образование (культурно-

технологическая концепция развития общества и образования) / В. Д. Симоненко. - Брянск: Изд-во БГПУ, 2001.-214 с.

245. Сисоєва С. О. Проблеми неперервної професійної освіти: тезаурус наукового дослідження: наук. видання / С. О. Сисоєва, І. В. Соколова / НАПН України. Ін-т педагогічної освіти і освіти дорослих, МОН. Маріупольський держ. Гуманітарний ун-т. – К.: Видавничий Дім «ЕКМО», 2012. – 362 с.
246. Сластенин В. А. Некоторые аспекты формирования технологической культуры учителя [текст] / А. И. Мищенко, В. А. Сластенин, Н. Г. Руденко // Педагогика. – 1999. – № 7. – С. 83.
247. Соловьева Л. Ф. Формирование информационно-технологической культуры учащихся на основе учебно-методических комплексов нового поколения: дисс. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Л. Ф. Соловьева. - СПб, 2005.- 160 с.
248. Сорочан Т. М. Професійні ролі та функції андрагогів /Освіта дорослих у перспективі змін: інновації, технології, прогнози: колективна монографія/ за заг. Ред. А. Василюк, А. Стоговського. – Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2017. – 248с. – С.219 – 225
249. Сорочан Т. М. Розвиток професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів в умовах реалізації концепції «Нова українська школа» /Керівник нової української школи: світоглядно-професійні орієнтири: збірник наукових праць/ В.П. Андрущенко, В.П Бех та ін. – Київ: Вид-во НПУ ім. Драгоманова, 2017. – 175с. – С. 153 – 158.
250. Сорочан Т. М. Розвиток професіоналізму управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти: дис. ... докт. пед. наук : 13.00.04 “Теорія і методика професійної освіти» / Сорочан Тамара Михайлівна. – Луганськ, 2005. – 472 с.
251. Стефаненко П. В. Теоретичні і методичні засади дистанційного навчання у вищій школі: автореф. дис. ... докт. пед. наук: 13.00.04/ Інститут

- педагогіки і психології професійної освіти АПН України. – К., 2002. – 37 с.
252. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.
 253. Супрун М. В. Інноваційна діяльність викладача вищої школи: навчально–методичні матеріали для студентів магістратури / М. В. Супрун – Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2011. – 76 с.
 254. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми // Зб. наук. пр. – Вип. 43 / Редкол. – Київ-Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2015. – 542 с.
 255. Тарасенко Г. С. Обновление парадигмальных подходов к воспитательному процессу в Украине / Г. С. Тарасенко // Высшее образование Кыргызской Республики. – Бишкек, 2015. - № 1/27. – С. 29-33
 256. Тарасенко Г. С. Професійна культура вчителя як особистісний і соціальний феномен / Г. С. Тарасенко // Актуальні проблеми педагогіки: методологія, теорія і практика: збірник наукових праць. – Горлівка: ГДПШМ, 2006. – Вип. 3, ч. 1. – С. 27-33.
 257. Тарасенко Г.С. Проблема гуманітаризації вищої педагогічної освіти в контексті освітніх пріоритетів в Україні / Г. С. Тарасенко // Актуальні проблеми дошкільної та початкової освіти в контексті європейських освітніх стратегій. – Вінниця: ФОП Корзун Д. Ю, 2015. - № 4 – С. 8-14
 258. Тарасюк Г. М. Управління змінами у системі управління підприємством / Г. М. Тарасюк // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. – 2010. - №2 (52). – Т. 2 – с. 287-291
 259. Теоретико-методичні основи підготовки керівників до оцінювання результатів діяльності загальноосвітнього навчального закладу: монографія / Єльнікова Г.В., Куценко В.І., Маслов В.І. та ін.; за ред. Г.В.Єльнікової. – К.: УМО, 2012. – 240 с.

260. Теорія лідерства в західній психології управління. / Психологія управління. // Навчальні матеріали онлайн. – Заголовок з екрана. – Режим доступу:
http://pidruchniki.com/10611207/psihologiya/teoriyi_liderstva_zahidniy_psihologiyi_upravlinnya#397
261. Технологія: поняття, основні властивості та процеси. Інформація, дані, знання як об'єкти технології [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://pidruchniki.com/19530403/informatika/tehnologiya_ponyattya_osnovni_vlastivosti_protsezi_informatsiya_dani_znannya_obyekti
262. Ткачук С. І. Технологічна культура як аспект професійно-педагогічної культури майбутнього фахівця освітньої галузі «Технологія». [текст] // Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. Професійне становлення особистості: проблеми і перспективи. – Хмельницький, 2011. – С. 331-335.
263. Формування технологічної культури майбутнього викладача: монографія / О. М. Пехота, І. В. Середа, Н. О. Прасол та ін.; за наук. ред. О. М. Пехоти. – Миколаїв: Іліон, 2016. – 314 с. – С. 91-95 с.
264. Функціональні обов'язки директора загальноосвітнього навчального закладу, його заступників / [Електронний ресурс].– Режим доступу:
<http://studentam.net.ua/content/view/4419/85/>
265. Хотунцев Ю. Л. Проблема формирования технологической культуры учащихся [текст] / Ю. Л. Хотунцев // Педагогика. - 2006. - № 4. - С. 10-15.
266. Хуторской А. К. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования / А. К. Хуторской // Народное образование. - 2003. - №2
267. Четверта інформаційна революція [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Четверта_інформаційна_революція
268. Что такое мультимедиа? [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://multimedirect.livejournal.com/641.html> (Заголовок з екрана)
269. Шахов В. І. Технологічний підхід в галузі педагогічної освіти. /

- В. І. Шахов // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми // 36. наук. пр. – Вип. 8 / Редкол.: І.А. Зязюн (голова) та ін. – Київ–Вінниця: ООО «Планер», 2005. – 547 с. – С 505-509
270. Шулдик А.В. Діагностика рівнів розвитку професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів / А.Шулдик - Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України – Психологічні науки: Випуск 3, 2014 file:///C:/Users/Admin/Downloads/Vnadps_2014_3_18.pdf
271. Шулдик А.В. Психологічні особливості розвитку професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів : автореф. дис ... канд. психол. наук: 19.00.10 / А.В.Шулдик . – Київ, 2014 . – 20 с.
272. Шуневич Б. Сучасні теорії дистанційного навчання // Вісник КНУ: Соціологія. Психологія. Педагогіка. – К.: КНУ. – 2003. – Вип. 17. – С. 73-76.
273. Ядов В. А. Социальная идентификация в кризисном обществе / В. А. Ядов // Социол. журн. – 1994. – No1. – С. 35–52
274. Ястребова В. Я. Модель розвитку управлінської компетентності директора сучасної школи сільської місцевості [Електронний ресурс] / В. Я. Ястребова // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. - 2015. - Вип. 42. - С. 438-444. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto_2015_42_60
275. Bogdanowicz M. Wykorzystanie komputera w programach pracy rewalidacyjnej [Текст]. – „Szkoła Specjalna”, 2006. – nr 1
276. Buczyńska J., Siemieniecki B. Komputer w rewalidacji [Текст]. - Toruń, 2001
277. European Centre for Vocation and Training (Європейський центр рекреації та навчання) Jane Hart. You can't manage informal learning – only the use of informal media [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.c4lpt.co.uk/blog/2011/10/28/you-cant-manage-informallearning-only-use-of-informal-media/>
278. Grzywacz Małgorzata Stan cyfryzacji polskich szkół – ku refleksji. Raport

- 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.librus.pl/doradca-dyrektora/informacje-prawne/organizacja-pracy-szkoly/stan-cyfryzacji-polskich-szkol-ku-refleksji-raport-2017/>
279. Hymes D. On Communicative Competence // C.J. Brumfit and K. Johnson (Eds.). *The Communicative Approach to Language Teaching*. – London, 1979. – p. 5–27.
280. Jane Hart. You can't manage informal learning – only the use of informal media [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.c4lpt.co.uk/blog/2011/10/28/you-cant-manage-informallearning-only-use-of-informal-media/>
281. Koziej S. Nauczanie na odległość z wykorzystaniem Internetu jako perspektywa kształcenia ustawicznego w XXI wieku. – Prace VII Międzynarodowej Konferencji Nauka a jakość życia. – Wilno, 2002
282. Kwiatkowska D., Dąbrowski M. Dojrzałość technologiczna uczniów w świetle wyników badań ankietowych. – [Електронний ресурс] – Заголовок з екрана – Режим доступу: - <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/43/id/896>
283. Livingstone S., Helsper E. Balancing opportunities and risks in teenagers' use of the internet: the role of online skills and internet self-efficacy. – *New Media & Society*. – 2010. – 12 (2). – s. 309-329.
284. Niemierko B. Między oceną szkolną a dydaktyką. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.kul.pl/files/154/Karczewska/dydaktyka/Cele_nauczania.pdf – Заголовок з екрана.
285. Pismo Akademii Pedagogicznej w Krakowie. Konspekt nr 4/2006 (27) [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://pbc.up.krakow.pl/Content/5912/konspekt_nr_4_2006_27__skorka_stanislaw_red__000654.pdf
286. Rekomendacja Europejskiego parlamentu i Rady od 18 grudnia 2006 roku na kluczowych kompetencji dla nauczania w ciągu całego życia. Dziennik urzędowy Unii Europejskiej L394. – Заголовок з екрана. – <http://eur->

lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:32006H0962

287. Zaiachkovskyi V. M. Postgraduate education of managers of secondary education institutions: results of the study on technological culture development / V. M. Zaiachkovskyi // Засоби навчальної та науково-дослідної роботи: зб. наук. праць / ред. кол.: акад. І. Ф. Прокопенко (голов. ред.) та інші; Харк. нац. пед. ун-т імені Г. С.Сковороди. – Вип. 49. – Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2017 – С. 78-83
288. Zaiachkovskyi V. M. Technologie Informacyjno-Komunikacyjne w zarządzaniu lokalnym / V. M. Zaiachkovskyi // Dobre praktyki w zarządzaniu urzędem: materiały konferencyjne „Profesjonalizm w zarządzaniu dolnośląskim urzędem”, Projekt współfinansowany ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz budżetu województwa dolnośląskiego “Professionalism in a Lower Silesian office management” 10-11 marca 2011 r. – Wrocław, 2011 – S. 37-41

ДОДАТКИ

Додаток А

Будь ласка, уважно прочитайте це:

Шановний колего! Це опитування проводиться у рамках дисертаційного дослідження «Розвиток технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти».

Ваша участь в опитуванні є добровільною, що надасть можливість дослідникам зробити висновки, враховуючи Вашу думку.

Анкета є анонімною, тобто не потрібно вказувати своє ім'я чи прізвище. Результати анкетування будуть представлені у статистичному вигляді.

Важливо, щоб на кожне запитання Ви відповідали відверто і були уважними.

До уваги респондента! Деякі твердження – на виявлення показника щирості. За умови його високого коефіцієнта Ваші відповіді не будуть враховані у статистичній обробці.

Будь ласка, прочитайте твердження, оберіть свій варіант відповіді.

№ п/п	Твердження	Так	Ні
1.	Знаю усі типи комп'ютерів: суперкомп'ютер (Ельбрус, моделі серії Сгау), спеціалізований (складові різних механізмів), сервер, мережевий, настільний, портативний (десктоп, ноутбук, нетбук), кишеньковий (КПК, надолонник, палмтоп)		
2.	Умію користуватися типами комп'ютера:		
	суперкомп'ютер (Ельбрус, моделі серії Сгау)		
	спеціалізований (складові різних механізмів)		
	сервер		
	мережевий		
	настільний		
	портативний (десктоп, ноутбук, нетбук)		
	кишеньковий (КПК, надолонник, палмтоп)		
3.	Використовую довільно обраний тип/модель комп'ютера з метою підвищення якості управління ЗНЗ		
	суперкомп'ютер (Ельбрус, моделі серії Сгау)		
	спеціалізований (складові різних механізмів)		
	сервер		
	мережевий		
	настільний		
	портативний (десктоп, ноутбук, нетбук)		
	кишеньковий (КПК, надолонник, палмтоп)		
4.	Знаю усі типи, моделі мобільних пристроїв, операційних систем: мобільні телефони, смартфони, iPod Touch, iPad,		

	Apple TV, Windows Mobile, Android, iPhone OS.		
5.	Умію користуватися типами мобільних пристроїв, операційною системою:		
	Мобільні телефони, смартфони		
	iPod Touch, iPad, Apple TV		
	Windows Mobile, Android, iPhone OS		
6.	Мобільні пристрої, операційні системи використовую з метою підвищення якості управління		
	Мобільні телефони, смартфони		
	iPod Touch, iPad, Apple TV		
	Windows Mobile, Android, iPhone OS		
7.	Знаю різні типи мобільних додатків: нативні (GPS, відеокамери тощо), Веб-додатки та мобільна версія сайту, Гібридні додатки (можливість доступу до функцій смартфона або іншого мобільного пристрою)		
8.	Умію користуватися різного типу мобільними додатками:		
	Нативні (GPS, відеокамери тощо)		
	Веб-додатки та мобільна версія сайту		
	Гібридні додатки (можливість доступу до функцій смартфона або іншого мобільного пристрою)		
9.	Мобільні додатки використовую з метою підвищення якості управління		
	Нативні (GPS, відеокамери тощо)		
	Веб-додатки та мобільна версія сайту		
	Гібридні додатки (можливість доступу до функцій смартфона або іншого мобільного пристрою)		
10	Знаю що таке периферійний пристрій та розумію його призначення		
11	Умію використовувати периферійні пристрої		
12	Периферійні пристрої використовую з метою підвищення якості управління		
13	Знаю різні види управління та адміністрування: державне, ідеологічне, виробниче, технічне, господарське		
14	Умію використовувати різні види управління та адміністрування: державне, ідеологічне, виробниче, технічне, господарське		
15	Різні види управління та адміністрування використовую з метою підвищення якості управління		
	державне, ідеологічне		
	виробниче, технічне		
	господарське		
16	Знаю різні можливості користування Інтернетом (під'єднання до місцевої мережі wi-fi, користування		

	Інтернет-мережею тощо)		
17	Умію користуватися Інтернетом (під'єднання до місцевої мережі wi-fi, користування Інтернет-мережею тощо)		
18	Використовую можливості Інтернет з метою підвищення якості управління (напр., в приміщенні ЗНЗ – wi-fi з паролем, в парку/саду ЗНЗ – вільний wi-fi)		
19	Знаю можливості організації управлінського процесу з використанням новітніх технологій (модель електронного врядування типу «Електронний уряд», «єдиний офіс» та «єдине вікно», краудсорсинг як інструмент взаємодії влади, бізнесу та громадського суспільства)		
20	Умію організовувати діяльність закладу з використанням новітніх технологій (модель електронного врядування типу «Електронний уряд», «єдиний офіс» та «єдине вікно», краудсорсинг як інструмент взаємодії влади, бізнесу та громадського суспільства)		
21	Новітні технології використовую з метою підвищення якості управління (модель електронного врядування типу «Електронний уряд», «єдиний офіс» та «єдине вікно», краудсорсинг як інструмент взаємодії влади, бізнесу та громадського суспільства)		
22	Знаю різні можливості використання електронних ресурсів в контексті управлінських цілей, специфіки цільової групи (технічне та програмне забезпечення управління, якісна характеристика кваліфікаційного та професійного рівня спеціалістів, мережа комунікаційних потоків, тощо)		
23	Умію використовувати електронні ресурси в контексті управлінських цілей, специфіки цільової групи (технічне та програмне забезпечення управління, якісна характеристика кваліфікаційного та професійного рівня спеціалістів, мережа комунікаційних потоків, тощо)		
24	Використовую електронні ресурси з метою підвищення якості управління (технічне та програмне забезпечення управління, якісна характеристика кваліфікаційного та професійного рівня спеціалістів, мережа комунікаційних потоків, тощо)		
25	Знаю <u>усі</u> сучасні принципи планування процесу управління (єдності, безперервності, гнучкості, точності, участі, науковості, системності, комплексності, оптимальності, адаптивності, обмеженості ресурсних можливостей, соціальної направленості і пріоритету суспільних потреб, підвищення ефективності суспільного виробництва, пропорційності і збалансованості –		

	класифікація за Воронковою В.Г.)		
26	Умію планувати процесуальні кроки з використанням <u>усіх</u> сучасних принципів планування процесу управління		
27	Використовую <u>усі</u> сучасні принципи планування процесу управління з метою підвищення якості управління		
28	Знаю принципи проектування власних електронних ресурсів (наприклад, база даних, електронні публікації, створення електронної бібліотеки ЗНЗ, електронних колекцій, веб-сайту ЗНЗ тощо)		
29	Умію проектувати власні електронні ресурси		
30	Визнаю цінність проектування власних електронних ресурсів з метою розвитку ЗНЗ		
31	Знаю сучасні управлінські методи (напр., веб-квест, гейміфікація, метод проектів)		
32	Умію використовувати сучасні управлінські методи (веб-квест, гейміфікація, метод проектів)		
33	Визнаю цінність використання сучасних управлінських технологій з метою розвитку ЗНЗ		
34	Маю бажання підвищувати особистий рівень технологічної культури у системі післядипломної педагогічної освіти		

Дякуємо за співпрацю!

Будь ласка, дайте відповіді на декілька загальних запитань.

Ваша стаття _____

Скільки Вам років _____

Стаж управлінської діяльності _____

Ваша посада

☐ директор

☐ заступник директора

Ви працюєте у загальноосвітньому навчальному закладі, який знаходиться

☐ у великому місті (обласному центрі)

☐ у малому місті / районному центрі

☐ у селі / селищі

Будь ласка, уважно прочитайте це:

Шановний колего! Це опитування проводиться у рамках дисертаційного дослідження «Розвиток технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти».

Ваша участь в опитуванні є добровільною, що надасть можливість дослідникам зробити висновки, враховуючи Вашу думку.

Анкета є анонімною, тобто не потрібно вказувати своє ім'я чи прізвище. Результати анкетування будуть представлені у статистичному вигляді.

Важливо, щоб на кожне запитання Ви відповідали відверто і були уважними.

Будь ласка, де потрібно, напишіть свій варіант відповіді або підкресліть вибраний Вами варіант. У таблицях або стрічках з пустим вікном відмітьте вибраний Вами варіант відповіді позначкою (V або X).

1. Ви стали керівником загальноосвітнього навчального закладу:

- ☐ Тому що прагнув(ла) якісних змін в українській освіті і готовий(а) бути «агентом змін»
- ☐ Тому що відчував(ла) власну спроможність (наявність управлінсько-технологічних знань, умінь)
- ☐ «Випадково»
- ☐ Під тиском керівників органів освіти
- ☐ Інше

2. Як Ви розумієте поняття «технологічна культура керівника ЗНЗ»?

а) напишіть _____

б) важко відповісти ☐

3. Чи вважаєте Ви технологічну культуру професійним критерієм сучасних керівників загальноосвітніх навчальних закладів?

- ☐ Так
- ☐ Ні

4. Чи згодні Ви з наступними твердженнями?

№	Твердження	Та к	Ні	Не зна ю
1	ІКТ – це новітні інструменти управління мікро- та макро- середовищем			
2	Володіння ІКТ є обов'язковим критерієм професійного рівня керівників ЗНЗ			

3	Технологічна культура – не є управлінською якістю			
4	Технологічна культура – якість, яку може розвинути в собі кожний керівник ЗНЗ			

5. Як, на Вашу думку, розвивається технологічна культура керівника ЗНЗ?

№	Шлях розвитку технологічної культури	Так	Ні	Не знаю
1	Шляхом формальної освіти (в закладі післядипломної освіти за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей тощо)			
2	Шляхом неформальної освіти (професійні курси/тренінги, он-лайн-освіта, професійні стажування тощо)			
3	Шляхом інформальної освіти (на робочому місці, за місцем проживання, в повсякденному житті під час спілкування з друзями, дітьми, під час дозвілля тощо)			
4	Через роботу у формальних малих групах з тьютором			
5	Через проектну діяльність			
6	Інтуїтивне навчання. Шляхом самоосвіти (читання, аналіз, використання порад, експерименти тощо)			
7	Дистанційне навчання та платформи он-лайн курсів			
8	Інше (напишіть)			

6. Яким чином можна мотивувати себе до розвитку технологічної культури?

№	Методи сприяння	Так	Ні	Не знаю
1	Очне навчання на курсах, тренінгах тощо у системі післядипломної педагогічної освіти			
2	Дистанційне навчання			
3	Особистий досвід			
4	Реєструватися на освітніх мережевих ресурсах з метою навчання он-лайн.			
5	Інше (напишіть)			

7. Де керівник ЗНЗ може пройти кваліфікований курс навчання з розвитку технологічної культури або, в разі необхідності, отримати консультацію?

№	Установа	Так	Ні	Не
---	----------	-----	----	----

		к	і	знаю
1	Заклад післядипломної педагогічної освіти			
2	Методична служба при місцевому органі освіти			
3	Орган освіти при державній адміністрації			
4	Центр служб для молоді			
5	Будь-який вищий навчальний заклад			
6	Центр зайнятості			
7	Будь-яка громадська організація			
8	Інше (напишіть)			

8. Якби Ви дізнались, що у обласному закладі післядипломної педагогічної освіти набирається навчальна група керівників ЗНЗ з розвитку технологічної культури, то...

№	Варіант відповіді	Так	Ні	Важко відповісти
1	Сам(а) зареєструвався(лась) б на навчальний курс			
2	Розпитав(ла) би у місцевому органі освіти, як краще зареєструватись на навчальний курс			
3	Розповів(ла) би про це колегам-керівникам із сусідніх загальноосвітніх навчальних закладів			
5	Намагався(лась) би знайти причину, щоб ні в якому разі не їхати на навчання			
6	Потихеньку порадив(ла) би колегам-керівникам не їхати на навчання, щоб у мене не було сильних конкурентів			
7	Продовжував(ла) би працювати, ніби нічого не знаю про можливість навчатися			
8	Поширив би інформацію у соцмережах			
9	Відрядив би на навчання свого заступника			
10	Інше (напишіть)			

9. Чи згодні Ви з твердженнями?

№	Твердження	Так	Ні	Важко відповісти
1	Керівники, які навчаються технологічній культурі у системі післядипломної педагогічної освіти, мають вищі показники ефективності ЗНЗ, ніж ті, хто не навчається			

2	Технологічна культура керівника сприяє підвищенню конкурентоспроможності ЗНЗ на ринку освітніх послуг			
3	Набути технологічних вмінь дуже легко, якщо навчатись у супроводі тьютора у системі післядипломної педагогічної освіти			
4	І без технологічної культури можна бути хорошим керівником			
5	2-3 години в тиждень на навчання новітнім технологіям – для керівника ЗНЗ це занадто багато			
7	Технологічна культура керівника – це спосіб життя			
8	Технологічна культура потрібна лише учителю			
10	Керівник, який володіє новітніми технологіями, більш упевнено себе почуває у колективі ЗНЗ, громаді			

10. Як Ви вважаєте, яка перспектива підвищити конкурентоспроможність особисту та загальноосвітнього навчального закладу у керівника, котрий...

№	Дії	перспектива			важко відповісти
		велика	слабка	відсутня	
1	Постійно підвищує свій професійний рівень у системі ППО (курси, тренінги, семінари, конференції, он-лайн-зустрічі, дистанційне навчання тощо)				
2	Користується новітніми технологіями щодня				
3	Виділяє час на особисте навчання 1-2 рази на місяць				
4	1 раз на 5 років підвищує свій професійний рівень у системі ППО (курси підвищення кваліфікації)				
5	Не володіє технологічною культурою, але має в закладі вчителя, який робить все «за нього»				
6	Інколи просить, щоб його колеги / друзі / фахівці навчили того, чого він				

	не вміє				
7	Систематично і системно використовує програму електронного управління ЗНЗ				
8	Використовує мережеві можливості для підвищення кваліфікації				
9	Використовує у своїй професійній діяльності соціальній мережі				

11. Чи згодні Ви з твердженнями?

№	Твердження	Так	Ні	Важко відповісти
1	Я хотів(ла) би отримати додаткову інформацію про новітні технології в управлінні та адмініструванні			
2	Я знаю все, що потрібно знати, про новітні технології в управлінні та адмініструванні			
3	Новітнім технологіям я готовий(а) навчатись у системі післядипломної педагогічної освіти			
4	Новітнім технологіям я готовий(а) навчатись в проектах ЕдКемп, громадських організацій (наприклад, Просвіт, Академія інноваційного розвитку тощо)			
5	Я готовий(а) ділитися знаннями/уміннями зі своїми колегами			

12. Як Ви вважаєте, Ваш професійний рівень технологічної культури, в першу чергу, залежить від...

- ☐ мене самого
☐ викладачів закладу системи післядипломної педагогічної освіти
☐ працівників методичної служби району/міста/громади
☐ працівників місцевих органів освіти
☐ інше

(напишіть)

Дякуємо за співпрацю!

Будь ласка, дайте відповіді на декілька загальних запитань.

Ваша стать _____ Скільки Вам років _____ Стаж управлінської діяльності _____

Ваша посада

☐ директор ☐ заступник директора

Ви працюєте у школі, яка знаходиться

- ☐ у великому місті (обласному центрі)
- ☐ у малому місті / районному центрі
- ☐ у селі

**Методична розробка навчального вебінару
для керівників закладів загальної середньої освіти
Майстер-клас «Основи комп'ютерних презентацій»**

Автор: Володимир Заячковський <http://infovlad.info>

Вебінар є частиною дослідно-експериментальної роботи автора, спрямованої на розвиток технологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти, обговорювався на засіданні кафедри методології та управління освітою КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти» (протокол № 1 від 14 січня 2014 р.), вченої ради КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти» (протокол № 2 від 26 лютого 2014 р.).

Анотація

Цей майстер-клас спрямований на ознайомлення з концептуальними поняттями розробки комп'ютерних презентацій, що створюються та використовуються керівниками ЗЗСО в управлінні та освітньому процесі. Керівники ЗЗСО зможуть використати поданий матеріал для розробки презентацій власних та колективних творчих проєктів. Даний майстер-клас є першим із запланованого циклу вебінарів у міжкурсовий період. Він грає роль провідника до навчального курсу, основою для подальшого розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО у сфері створення мультимедійних презентацій.

Цикл майстер-класів:

Основи комп'ютерних презентацій

Ідеологія та планування презентацій.

Дизайн комп'ютерних презентацій.

Про себе

Закінчив Вінницький державний педагогічний університет у 1999 році. Навчаюся у магістратурі за спеціальністю «публічне управління та адміністрування». Маю 11 років науково-педагогічного стажу у Вінницькій академії неперервної освіти. Останні два роки працюю керівником Могилів-Подільського монтажно-економічного коледжу. За 18 років педагогічної та науково-педагогічної діяльності отримав біля трьох десятків сертифікатів та грамот. Був переможцем різних міжнародних і всеукраїнських конкурсів та грантів. Впроваджую технологічну грамотність для освітян, проводжу навчальні тренінги за програмами ІКТ від компаній: Intel, Microsoft, BHV та інші. Що мені дали дані програми? Вони зміцнили бачення цінності технологічної культури для особистості, педагога в цілому, та керівників закладів загальної середньої освіти, зокрема.

Аудиторія професійного спрямування – керівники закладів загальної середньої освіти. Керівники, в переважній більшості, уже уміють працювати з комп'ютером на рівні «включити – виключити», «набрати текст», «зайти на сайт школи» тощо, але цього недостатньо. Вони розуміють, що ефективність

управлінської діяльності та конкурентоспроможність навчального закладу значно зросте, якщо у своїй роботі використовувати сучасні технології. Тому, керівники ЗЗСО прагнуть освоїти створення комп'ютерних презентацій.

Вступ

Методика викладання даної теми для керівників ЗЗСО неодноразово змінювалась під впливом різних чинників: власної освіти та власного досвіду – тобто, зростання особистої технологічної культури.

Велика заслуга у цьому – навчання від компаній: Intel, Microsoft, BHV.

Власне, гарна співпраця та професійні комунікативні стосунки з компанією BHV – і стали рушійним кроком до проведення даного майстер-класу та підготовки циклу наступних з «Основ комп'ютерних презентацій».

Сьогоднішній майстер-клас – перший з циклу, у ньому буде закладено основу для подальшої роботи щодо розвитку технологічної культури керівників ЗЗСО.

Пам'ять та мислення.

Наші мислення та пам'ять образні. За кожним нашим словом ховається певний образ, який був сформований ще у дитинстві. Мені, як і вам, показували масу об'єктів та називали їх: дивись, це – дерево, а це – криниця, а це – лава... Таким чином, у нашій пам'яті зберігаються об'єкти та зв'язуються зі словами.

Коли наступного разу людині говорили: ось дерево, вона відповідала – як дерево? Он дерево! Їй пояснювали: так, це теж дерево, але інше. Це дерево – тополя, а це – верба. З часом, зі збільшенням кількості зображень, які пов'язані з певним словом, перша картинка поступово нівелювалась, залишався лише певний образ, який потребував наповнення – форма яку потрібно наповнити певним змістом.

Наприклад, «СТІЛ» - ..., і всі дивляться та чекають уточнення, наповнення образу змістом:

форма – круглий, квадратний,...

матеріал – дерево, залізо, пластик, ...

колір...

Психологічний тест (запропонований Дж. Буком у 1948 р., модифікований Р.Берні) пропонує намалювати дерево, будинок, людину. Не будемо йти в глибину даного тесту, там грають роль – розташування, пропорції, кольори тощо. Для нас важливо те, що скільки б раз ми не пропонували групам людей даний тест, не буде двох однакових будинків, дерев, зображень людини. Окрім того, саме розміщення об'єктів буде відмінним.

Що це нам дає? – Розуміння того, що, коли спілкуються дві людини, кожна з них говорить на «своїй» мові. Як це пов'язати з реальністю? – Спробуйте закрити картинку від співбесідника, так, щоб він її не бачив, і розкажіть йому про неї. Потім попросіть його намалювати цю картинку – вони ніколи не співпадуть... хоча, можливо і будуть дуже подібні.

Це особливості нашої пам'яті та мислення – вони образні. Тому, коли ми спілкуємося з іншими людьми, обов'язково потрібно це враховувати.

Інші люди бачили інші об'єкти і пов'язують їх із власними образами та висловлюють власними словами. Тому, коли Вас не розуміють – спробуйте перефразувати інформацію, яку потрібно донести до співбесідника. 80-90% інформації людина сприймає через зір. Тому відповідність наших образів дуже важлива в спілкуванні.

Презентації та їх види.

Презентація призначена для супроводу усного виступу.

Повернемось на декілька десятків років назад. Що ми використовували і продовжуємо використовувати у вчительській та викладацькій діяльності? Звичайно – дошку та крейду, маркери і фліпчарт, плакати, діaproектори, відео, аудіо матеріали, ... і багато іншого.

Комп'ютер – універсальний мультимедійний пристрій, котрий поєднав у собі можливості всіх раніше перерахованих засобів супроводу усного виступу вчителя.

Але, перед тим, як перейти власне до презентацій, хочу звернути увагу на види комп'ютерних презентацій (слайдові та потокові презентації).

Є багато варіантів класифікацій. Пропоную Вам дві, які мені найбільше подобаються.

За використанням у виступі:

повністю супроводжує виступ;
частково супроводжує виступ;
автоматизовані.

За будовою:

класичні;
хаотичні.

Римлянам приписують вислів:

Коли роботу не можуть зробити п'ятеро людей, тоді її не можна зробити в принципі!

У процесі створення комп'ютерних презентацій магічне число 5 також має місце.

Даний процес можна розділити на 5 основних етапів:

1 Ідея

2 Планування

3 Наповнення

4 Дизайн презентацій

5 Налаштування анімації

Наприклад, керівники ЗЗСО часто звертаються з проханням зробити презентацію. Відповідаю, що не можу цього зробити, тому, що це буде МОЯ презентація. Я маю власне бачення, характер, темперамент, і рівень знань, та ще й використовую слова, які притаманні лише мені. Тому зроблена мною презентація Вам не допоможе, а буде, швидше, заважати виступу.

Я можу допомогти у створенні Вашої презентації, але для цього Вам доведеться пройти 5 кроків, а я буду Вас у цьому супроводжувати.

I. Ідея.

На першому етапі створення презентації потрібно зрозуміти, чим більш чітка тема, тим швидше та ефективніше буде створена презентація.

Приклад. *Створити презентацію виховної роботи навчального закладу. Наскільки це реальна задача?*

Дана тема дуже широка, її потрібно уточнити, а саме – який напрям висвітлити:

- Тему виховної роботи навчального закладу?
- Яку ланку – початкову, середню, старшу?
- А, можливо, лише окремий період? Чи захід?
- Чи презентувати діяльність окремого класного колективу?

Без відповідей на дані запитання приступати до формування презентації не можна.

Також потрібно знати цільову аудиторію, для якої робиться дана презентація.

В залежності від цього буде формуватись зміст. Якщо аудиторія знає дану тематику – тоді презентація має бути поглибленою, висвітлювати новизну, якщо це нова тема для аудиторії – презентація оглядова, ознайомча, і т.д.

Час виступу – від тривалості виділеного часу залежить глибина розкриття теми.

Місце виступу – від нього буде залежати дизайн презентації.

II. Планування.

У плануванні презентації одразу виникає запитання: – *А скільки слайдів потрібно зробити?*

Однозначної відповіді бути – НЕ МОЖЕ!!!

Чому? – Та тому, що:

- холерик та меланхолік ніколи з однаковою швидкістю виступати не будуть, а раз так, тоді і кількість слайдів у презентації на однакову тематику буде різна;

- в залежності від тематики, складності та глибини розкриття – буде різна кількість слайдів на один проміжок часу.

- для різних цільових аудиторій з однієї теми буде потрібно робити різні презентації з різною кількістю слайдів.

Яка кількість інформації на слайді оптимальна?

На це питання однозначної відповіді теж бути не може, треба брати конкретне завдання.

Приклад. Маємо велику кількість фотографій з виховного заходу – подати всі, чи, можливо, подати на одному слайді 3 фотографії?

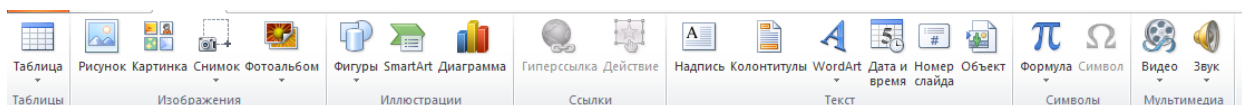
Залежно від мети презентації. Якщо презентація для відображення однієї з подій У навчальному закладі – можливо, вистачить і трьох фотографій на одному слайді. Але, якщо це презентація саме цієї події, тоді, можливо, буде доцільно подати і всі фотографії.

III. Наповнення.

Більш детально дані теми розкриті У навчальному посібнику Видавничої групи ВНУ «Основи створення комп'ютерних презентацій» О.М. Левченко, І.В. Коваль, І.О. Завадський.

В даному розділі особливу увагу хочу привернути до понять «образи» та «об'єкти». Зверніть увагу на те, що як образи в нашій пам'яті та мисленні потребують наповнення, так і об'єкти в програмному забезпеченні для створення слайдів теж потребують наповнення.

Обов'язково потрібно, звернути увагу на основні об'єкти слайдових презентацій: слайд, таблиця, зображення, ілюстрація, посилання, символи, текст, мультимедіа.



Без розуміння, з якою метою вони використовуються, і які властивості їм притаманні в даному прикладному програмному забезпеченні, створити презентацію буде неможливо.

VI. Дизайн презентації.

Власне, це окрема тема, сьогодні ми лише торкнемось її.

Є така професія дизайнер!!!

Але є ще й такі поняття, як художник і художні здібності. А на основі них і дизайнерські здібності.

Якщо у того, хто створює презентацію, з ними погано, то йому можуть допомогти фахівці-дизайнери, які розробили шаблони тем оформлення слайдів, кольорове оформлення та шрифтове.

У навчальному посібнику, дана тема розкрита більш детально.

V. Налаштування анімації.

Хочу більше уваги звернути на доцільність використання анімаційних ефектів. Використовуйте їх, коли це дійсно потрібно, ефекти заради ефектів не мають ніякого сенсу, навіть більше – шкодять.

Відео та аудіо матеріали у презентаціях – теж потребують виваженого рішення, наскільки вони потрібні.

Приклад.

Виступ із звуковим супроводом буде змушувати Вас говорити на ТОН голосніше – «перекрикувати» супровід, щоб вас почули.

Використання великої кількості ефектів, а можливо, ще у недоречних місцях, буде відволікати увагу від суті виступу.

Висновки.

Отже, що на початку нашого майстер класу, ми розглядали та неодноразово поверталися до того, що даний процес складається з 5 (п'яти) основних етапів:

- 1 Ідея**
- 2 Планування**
- 3 Наповнення**
- 4 Дизайн презентацій**
- 5 Налаштування анімації**

Звертаємо увагу, всі етапи однаково важливі, важливо дотримуватися їх черговості та грамотної наповнюваності.

Skype: vlad_svm

E-mail: vladimir_zajachkovskyy@hotmail.com

Інформаційна підтримка проекту:

1. Навчально-методичний комплект курсу «Основи створення комп'ютерних презентацій». Видавнича група BHV - <http://itosvita.ucoz.ua/>
2. Сайт «Infovlad – інформацією володіємо» - <http://infovlad.info/>

Список використаної літератури:

1. Наказ МОНУ від 22. 04. 2005 р. № 248. Про розширення педагогічного експерименту за програмою "Intel® Навчання для майбутнього", щодо навчання майбутніх вчителів ефективному використанню інформаційно-комунікаційних технологій у навчально-виховному процесі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ciit.zp.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=816&Itemid=279
2. Дементієвська Н. П., Морзе Н. В. Комп'ютерні технології для розвитку учнів та вчителів. Інформаційні технології і засоби навчання: Зб. Наук. пр./ За ред.. В. Ю. Бикова, Ю. О. Жука/ Інститут засобів навчання АПН України. – К.: Атіка, 2005. – С. 76-95.
3. Інтерактивні технології у системі навчально-методичної роботи навчального закладу. – Заголовок з екрану. – Режим доступу: <http://pedkab.wordpress.com/2013/01/28/трохи-про-інтерактив/>.
4. Intel® Навчання для майбутнього. Методичні рекомендації для тренерів-методистів. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://iteach.com.ua/online-resources/methodological_recommendations/
5. Intel® Навчання для майбутнього. – К.: Видавництво "Нора-прінт", 2006. – 416 с. 16. Intel® Навчання для майбутнього. – Електронний посібник, 3-є видання, Intel Corporation, 2005.

**Навчально-тематичний план
навчального матеріалу спецкурсу Школи інтерактивного навчання
освітян (для керівників ЗЗСО)
«Розвиток технологічної культури»**

Укладач: В.М.Заячковський.

Пояснювальна записка

Спецкурс є частиною дослідно-експериментальної роботи автора, спрямованої на розвиток технологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти, обговорювався на засіданні кафедри методології та управління освітою КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти» (протокол № 1 від 14 січня 2014 р.), вченої ради КВНЗ «Вінницька академія неперервної освіти» (протокол № 2 від 26 лютого 2014 р.).

Анотація

Спецкурс спрямований на ознайомлення керівників закладів загальної середньої освіти з концептуальними поняттями технологічної культури розвиток у них технологічних компетенцій та ціннісних орієнтацій на використання новітніх технологій в управлінській роботі, створений на основі базового курсу «Intel® Навчання для майбутнього». Керівники зможуть використати отримані знання, уміння, навички для розробки власних управлінських проектів.

Мета: розвиток технологічної культури керівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти

Цільова аудиторія: керівники закладів загальної середньої освіти.

Кількість годин: 72 год. (з них: 36 год. – лекції, практичні, семінарські, 36 год. – самостійні).

№	Тема	Кількість годин					
		лекц.	семін.	практ.	самост	тести	всього аудит.
1	Портфоліо проекту	0,5	0,5		2		1
2	План проекту	0,5	0,5	1	3		2
3	Пошук ресурсів для Портфоліо проекту	0,5	0,5	2	3		3
4	Створення мультимедійної презентації проекту	0,5	0,5	3	3		4
5	Створення мультимедійної публікації	0,5	0,5	3	3		4
6	Створення шкільного веб-	0,5	0,5	3	4		4

	сайту						
7	Створення дидактичних матеріалів / MS Word	0,5	0,5	1	3		2
8	Створення дидактичних матеріалів / Excel	0,5	0,5	2	3		3
9	Створення методичних матеріалів	0,5	0,5	2	4		3
10	Планування організації роботи над проектом		0,5	1,5	4		2
11	Компонування Портфоліо проекту			2	4		2
12	Демонстрація Портфоліо проекту			4			4
13	Підсумковий контроль у формі зворотного зв'язку (фідбек)					1	1
14	Заповнення вихідної анкети					0,5	0,5
15	Заповнення анкети впровадження (через 6 міс. після навчання)					0,5	0,5
	Всього, годин	4,5	5	24,5	36	2	36
	Загалом		72				

Зміст тем курсу

Модуль 1. Портфоліо проекту

Вступ. Мета, завдання та перспективи програми «Intel® Навчання для майбутнього».

Проекти, їх особливості та характерні ознаки.

Портфоліо проекту та його структура.

Вимоги до Портфоліо проекту.

Вибір теми Проекту.

Модуль 2. План проекту

Використання комп'ютерних технологій у проекті.

Постановка основних питань проекту.

Розробка плану проекту.

Ознайомлення із Законом про авторське право.

Модуль 3. ресурсів для Портфоліо проекту

Створення списку інформаційних джерел.

Використання тематичних пошукових каталогів та пошукових машин.

Пошук інформаційних ресурсів у Інтернеті.

Використання електронної пошти.

Оцінювання ресурсів Інтернету.

Модуль 4. Створення мультимедійної презентації проекту

Створення мультимедійної Презентації.

Оцінювання за спеціальними критеріями та вимогами до складових Портфоліо.

Розробка форми і критеріїв оцінювання діяльності керівника по створенню і реалізації проекту.

Модуль 5. Створення мультимедійної публікації

Приклади публікацій та форм оцінювання діяльності керівників по їх створенню.

Створення форми оцінювання и переглядання власної мультимедійної публікації

Створення мультимедійної публікації.

Оцінювання мультимедійної публікації.

Розробка форми і критеріїв оцінювання діяльності керівника по створенню мультимедійної публікації.

Модуль 6. Створення шкільного веб-сайту

Створення шкільного веб-сайту .

Використання програми Microsoft Publisher для створення веб-сайтів.

Оцінювання шкільного веб-сайту за спеціальними критеріями та Вимогами до складових Портфоліо.

Модуль 7. Створення дидактичних матеріалів / MS Word

Створення дидактичних матеріалів за допомогою текстового редактора.

Модуль 8. Створення дидактичних матеріалів / Excel

Створення дидактичних матеріалів за допомогою Microsoft Excel.

Модуль 9. Створення методичних матеріалів

Створення методичних матеріалів.

Модуль 10. Планування організації роботи над проектом

Створення плану реалізації проекту.

Створення інструктивних матеріалів для організації роботи за проектом.

Модуль 11. Компонування Портфоліо проекту

Пошук додаткових ресурсів для роботи в проектах.

Впорядкування вмісту Портфоліо.

Підготовка до демонстрації Портфоліо проекту.

Модуль 12. Демонстрація Портфоліо проекту

Демонстрація Портфоліо проекту.

Література:

Intel® Навчання для майбутнього: Курси та тренінги. Очний курс (версія 3) / [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://iteach.com.ua/resources/> - Заголовок з екрана.

Будь ласка, уважно прочитайте це:

Шановний колего! Це опитування проводиться у рамках дисертаційного дослідження «Розвиток технологічної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти».

Ваша участь в опитуванні є добровільною, що надасть можливість дослідникам зробити висновки, враховуючи Вашу думку.

Анкета є анонімною, тобто не потрібно вказувати своє ім'я чи прізвище. Результати анкетування будуть представлені у статистичному вигляді.

Важливо, щоб на кожне запитання Ви відповідали відверто і були уважними.

Будь ласка, оберіть свій варіант відповіді і поставте позначку «V» на шкалі від 0 до 9, де 0 – «це не про мене», 9 – «цілком про мене».

	Знаю різні типи, моделі комп'ютерів (стаціонарні, мобільні)									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Умію користуватися довільно обраним типом/моделлю комп'ютера									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Комп'ютерні технології використовую з метою підвищення якості управління ЗНЗ									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Знаю різні типи/ моделі мобільних пристроїв, різні типи програм									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Умію користуватися довільно обраним типом мобільного пристрою/програмою									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Мобільні пристрої/програми використовую з метою підвищення якості управління									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Знаю різні типи мобільних аплікацій									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Умію обслуговувати різного типу мобільні аплікації									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Мобільні аплікації використовую з метою підвищення якості управління									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Знаю різні типи, периферійних пристроїв									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Умію обслуговувати різного типу периферійні пристрої									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Периферійні пристрої використовую з метою підвищення якості управління									
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Знаю різні типи, системи публічного управління та адміністрування									

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Умію використовувати різні типи, системи публічного управління та адміністрування								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Різні типи, системи публічного управління та адміністрування використовую з метою підвищення якості управління								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Знаю різні можливості користування Інтернету (під'єднання до місцевої мережі wi-fi, користування Інтернет-мережею)								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Умію користуватися Інтернетом (під'єднання до місцевої мережі wi-fi, користування Інтернет-мережею)								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Використовую можливості Інтернет з метою підвищення якості управління (напр., в приміщенні ЗНЗ – wi-fi з паролем, в парку/саду ЗНЗ – вільний)								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Знаю можливості організації управлінського процесу на певному етапі з використанням новітніх технологій								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Умію організовувати діяльність закладу з використанням новітніх технологій								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Новітні технології використовую з метою підвищення якості управління								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Знаю різні можливості використання електронних ресурсів в контексті управлінських цілей, специфіки цільової групи								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Умію використовувати електронні ресурси в контексті управлінських цілей, специфіки цільової групи								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Використовую електронні ресурси з метою підвищення якості управління								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Знаю принципи планування процесу з використанням новітніх технологій								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Умію планувати процесуальні кроки з використанням новітніх технологій								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Новітні технології використовую з метою підвищення якості управління								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Знаю принципи проектування власних електронних ресурсів (наприклад, база даних, електронні публікації, створення електронної бібліотеки ЗНЗ, електронних колекцій, веб-сайту ЗНЗ тощо)								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Умію проектувати власні електронні ресурси								
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Усвідомлюю цінність проектування власних електронних ресурсів з метою розвитку ЗНЗ.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Знаю сучасні управлінські методи (напр., веб-квест, гейміфікація, метод проектів)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Умію використати сучасні управлінські методи (веб-квест, гейміфікація, метод проектів)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Усвідомлюю цінність використання сучасних управлінських технологій з метою розвитку ЗНЗ

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Додаток К

Вхідне діагностування
Шановні керівники!

З метою покращення змісту навчального-тематичного плану підвищення кваліфікації з урахуванням вимог щодо підвищення рівня сформованості технологічної культури керівників ЗНЗ у системі післядипломної педагогічної освіти, просимо відповісти на запитання:

1. Вкажіть, в яких теоретичних проблемах використання новітніх технологій в управлінні ЗНЗ потребує покращення знань:

- ☐ державно-громадське управління;
- ☐ правові аспекти;
- ☐ документообіг в роботі ЗНЗ;
- ☐ менеджмент;
- ☐ організаційна та комунікаційна культура;
- ☐ соціально-психологічне забезпечення управлінської діяльності;
- ☐ інформаційно-комунікаційне забезпечення освітнього процесу;
- ☐ маркетинг в освіті;

2. Які уміння викликають у вас утруднення?

Використання новітніх технологій в управлінні ЗНЗ у сфері:

- ☐ контролю за виконанням трудового законодавства та інших нормативно-правових документів;
- ☐ вивчення стану роботи та управління кадрами;
- ☐ професійного зростання та підвищення кваліфікації кадрів;
- ☐ розвитку організаційної культури закладу та власної управлінської культури;
- ☐ організації системи інформаційного забезпечення ЗНЗ;
- ☐ ведення фінансово-господарської діяльності ЗНЗ;
- ☐ контактів з державними органами та громадою.

3. Яким формам роботи на курсах підвищення кваліфікації надаєте перевагу:

- | | |
|--|---------------------------------------|
| ☐ колективним; | ☐ аудиторним |
| ☐ груповим; | ☐ мережевим |
| ☐ індивідуальним. | ☐ дистанційним |

4. З яким досвідом вирішення проблеми за допомогою новітніх технологій (щодо управління ЗНЗ) Ви хотіли б познайомитися під час курсової підготовки?

5. Досвідом вирішення якої проблеми за допомогою новітніх технологій (щодо управління ЗНЗ) можете поділитися з колегами?

6. Дайте оцінку (від 0 до 3, де 0 – відсутня зацікавленість, 1 – середня, 2 – вище середньої, 3 – висока) Вашої зацікавленості у проходженні курсової підготовки у вищому навчальному закладі системи післядипломної педагогічної освіти.

- | | | | |
|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| ☐ 0 | ☐ 1 | ☐ 2 | ☐ 3 |
|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|

Дякуємо за співпрацю!

Вихідне діагностування***Шановні керівники!***

З метою вивчення ефективності розвитку технологічної культури керівників ЗНЗ у системі післядипломної освіти, просимо відповісти на запитання:

1. Визначте результативність проходження курсової підготовки в СПО (від 0 до 3, де 0 – безрезультативно, 1 – у невеликій мірі, 2 – у достатній мірі, 3 – у значній мірі).

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

2. Визначте рівень отриманих знань і вмінь щодо використання новітніх технологій в управлінні ЗНЗ на курсах підвищення кваліфікації

(від 1 до 3, де 1 – так, 2 – ні, 3 – у невеликій кількості):

- ☐ державно-громадське управління;
- ☐ правові аспекти;
- ☐ документообіг в роботі ЗНЗ;
- ☐ менеджмент;
- ☐ організаційна та комунікаційна культура;
- ☐ соціально-психологічне забезпечення управлінської діяльності;
- ☐ інформаційно-комунікаційне забезпечення освітнього процесу;
- ☐ маркетинг в освіті;

3. Навчальні теми курсів сприяли народженню ідей стосовно розширення спектру використання новітніх технологій у власній управлінській діяльності: 1 – так, 2 – ні, 3 – у невеликій кількості

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

4. Ваша готовність продовжити роботу з розвитку технологічної культури у міжкурсовий період: 1 – так, 2 – ні, 3 – можливо.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

5. Ваша думка щодо цінності спецкурсу «Розвиток технологічної культури керівника ЗНЗ» у навчальному плані курсів підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ: 1 – так, 2 – ні, 3 – важко визначитись.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

6. Чи вважаєте, що успішність і конкурентоспроможність загальноосвітнього навчального закладу сьогодні у великій мірі залежить від технологічної культури керівників ЗНЗ: 1 – так, 2 – ні, 3 – частково.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

7. Яким чином Ви плануєте працювати над розвитком своїх точок росту у сфері технологічної культури та професійного зростання?

Дякуємо за співпрацю!

**Матриця результатів тестування «Оцінки рівня розвитку
технологічної культури керівників ЗЗСО»**

№	Показники розвитку ТК	Оцінка у балах			
		0	1	2	3
1	2	3	4	5	6
1. Предметна компетенція	інтуїтивні технологічні знання				
	інтуїтивні технологічні уміння				
	базові технологічні знання				
	базові технологічні уміння				
	професійні технологічні знання				
	професійні технологічні уміння				
	Усього балів:				
2. Загальнопредметна компетенція	базові потреби у знаннях / вміннях				
	вищі соціальні установки				
	цінності термінальні				
	цінності інструментальні				
	відкритість до змін				
	готовність впроваджувати реформи позиції (активна, громадянська)				
	мотиви екстрисивні				
	мотиви інтрисивні				
	Усього балів:				
3. Метапредметна компетенція	соціальні установки до:				
	інноваційності				
	критичного мислення				
	неперервності у навчанні				
	відповідальності				
	технологічності				
	творчості				
	Усього балів:				
	Загальна кількість балів:				