

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ І ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ**

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ХРИПУН ВІКТОРІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА

УДК 004.77:373.3

**ХМАРНІ СЕРВІСИ GOOGLE ЯК ЗАСІБ УПРАВЛІННЯ
ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

13.00.10 – інформаційно-комунікаційні технології в освіті

01 «Освіта / Педагогіка»

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. О. Хрипун

Науковий керівник: **Носенко Юлія Григорівна**, кандидат педагогічних
наук, старший науковий співробітник

Київ – 2019

АНОТАЦІЯ

Хрипун В. О. Хмарні сервіси Google як засіб управління освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук (доктора філософії) за спеціальністю 13.00.10 – інформаційно-комунікаційні технології в освіті (01 «Освіта / Педагогіка»). – Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, Київ, 2019.

Зміст анотації

Дисертація присвячена вивченню проблеми розроблення теоретичного та науково-методичного супроводу процесу використання хмарних сервісів Google керівником сучасного закладу дошкільної освіти в управлінні освітньою діяльністю.

Актуальність проблеми дослідження зумовлена необхідністю впровадження сучасних перспективних технологій у галузь дошкільної освіти, як невід’ємного складника інформатизації системи освіти в цілому, та підвищення рівня ІК-компетентності керівників галузі дошкільної освіти.

На необхідності інформатизації дошкільної ланки освіти наголошено в низці нормативно-правових документів: Законі України «Про дошкільну освіту», «Концепції розвитку педагогічної освіти», Державній національній програмі «Освіта України XXI століття», «Національній доктрині розвитку освіти», «Національній стратегії розвитку освіти України на період до 2021 року» та ін. Використання хмарних сервісів надає низку можливостей в аспекті управління різними процесами в закладі дошкільної освіти (ЗДО), зокрема його провідною діяльністю – освітньою, дозволяє вдосконалити процеси обміну даними, прийняття управлінських рішень шляхом налагодження ефективної комунікації, налаштувати електронний документообіг, віддалено зберігати файли будь-якого формату, здійснювати

спільну роботу з документами, використовувати доступні якісні програмні застосунки незалежно від апаратних характеристик комп'ютера, без необхідності їхньої інсталяції та внесення додаткової оплати тощо.

Утім, проблема впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), у т.ч. хмарних сервісів, у галузь дошкільної освіти, зокрема управління освітньою діяльністю, як провідною діяльністю ЗДО, недостатньо досліджена. Проблема поглиблюється низьким рівнем ІК-компетентності керівників ЗДО, їхньою слабкою підготовленістю до ефективного використання нових технологій. Це значно знижує узгодженість їхніх дій з вимогами сучасності, зменшує конкурентоспроможність та якість роботи, що закономірно зумовлює зниження якості реалізації й інших процесів ЗДО, у т.ч. освітньої діяльності.

Провідною ідеєю дослідження визначено положення про те, що умовою вдосконалення управління освітньою діяльністю сучасного ЗДО є запровадження хмарних сервісів Google у цей процес за авторською моделлю та розвиток ІК-компетентності керівника ЗДО з використання цих сервісів в управлінні освітньою діяльністю ЗДО за авторською методикою. Провідна ідея дослідження відображена в гіпотезі, що ґрунтується на припущенні: якщо в процес підвищення кваліфікації керівників ЗДО запровадити авторську методику розвитку їхньої ІК-компетентності з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, це призведе до підвищення рівня цієї компетентності та дозволить керівникам ЗДО ефективно реалізовувати авторську модель, застосовуючи зазначені сервіси для вдосконалення управління освітньою діяльністю.

Управління освітньою діяльністю ЗДО визначено як процес цілеспрямованого впливу керівника ЗДО на складники цієї діяльності (виконавців, ресурси, споживачів послуг) з метою її реалізації відповідно статуту закладу, законодавству України і потреб споживачів, та постійного покращення. Встановлено, що управління освітньою діяльністю має

базуватися на науково-обґрунтованих принципах, проходити в узгодженій, активній взаємодії всіх учасників освітньої діяльності, а для її вдосконалення доцільно впроваджувати та використовувати сучасні засоби ІКТ, зокрема хмарні сервіси.

Серед широкого спектру хмарних сервісів, наявних на сучасному ринку інформаційних технологій, значними перевагами, особливо значущими для вітчизняних ЗДО, вирізняються сервіси корпорації Google: безкоштовність; можливість самореєстрації; наявність універсального облікового запису (акаунту), що спрощує доступ до всіх сервісів; можливість роботи на різних платформах (зокрема, типових для вітчизняних ЗДО – Windows та Android); наявність функціоналу, необхідного в управлінні процесами в ЗДО; доступність з будь-якого цифрового пристрою, підключеного до мережі Інтернет.

Обґрунтовано та розроблено модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО, що відображає мету, суб'єктів, які її реалізують, концептуальні та організаційні засади, зміст та результат цього процесу, і складається з шести взаємопов'язаних компонентів: цільового (мета), концептуально-організаційного (підходи та принципи; організаційно-педагогічні умови, функції управління, програма діяльності щодо вдосконалення освітньої діяльності), змістового (нормативно-правова база, установчі документи ЗДО, що регулюють добір та використання хмарних сервісів суб'єктами управління освітньою діяльністю для виконання професійних завдань), технологічного (форми, методи, засоби підготовки до використання та власне роботи з використанням сервісів Google), діагностичного (показники і методи діагностики успішності використання сервісів Google, рівні використання) і результативного. Результати експертного оцінювання показали, що переважна більшість експертів (93,5%) оцінюють авторську модель позитивно, що підтверджує доцільність її впровадження в педагогічну практику.

Для глибшого розуміння окресленої моделі розроблено схему, що унаочнює вихідний склад елементів, з яких здійснюється добір хмарних сервісів Google для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО, та схему взаємодії між головними учасниками процесу управління освітньою діяльністю ЗДО (керівником, вихователями, батьками) з використанням хмарних сервісів Google, враховуючи основні види їхньої діяльності. Обґрунтовано програму діяльності керівника ЗДО щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю з використанням хмарних сервісів Google: підтримка комунікації (Gmail, Hangouts, Групи Google, Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger); електронний документообіг (Google Диск, офісний пакет Google); методична робота та професійний саморозвиток педагогів (Google книги, Google Академія, YouTube, Blogger); створення позитивного іміджу закладу та підтримка зворотного зв'язку з громадськістю (Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger).

Важливою умовою реалізації авторської моделі є розвиток ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, що визначено як здатність керівника ЗДО усвідомлено здійснювати управління освітньою діяльністю, доцільно використовуючи хмарні сервіси Google. Визначено компоненти (ціннісно-мотиваційний, когнітивний, операційно-діяльнісний, рефлексивний), показники та рівні (низький, середній, високий) розвитку зазначеної компетентності.

Для забезпечення підґрунтя для розвитку окресленої компетентності, було обґрунтовано і розроблено компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. Методика містить мету і завдання, підходи, принципи, зміст, форми, методи й засоби. Оскільки в рамках існуючої підготовки керівників ЗДО нам не вдалося впровадити авторську методику, було розроблено спеціальний курс тренінгових занять «Хмарні

сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти», розрахований на слухачів курсів підвищення кваліфікації. Курс може викладатися у межах окремого тематичного модуля, спецкурсу або факультативу. Організацію навчального процесу відповідно до розробленої методики доцільно здійснювати за авторським навчально-методичним посібником, що містить навчально-інструктивні матеріали і рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. На початку та наприкінці курсу рекомендовано здійснювати діагностику рівнів розвитку ІК-компетентності керівників за авторською технологією, що може бути використана як для оцінювання, так і для самооцінювання. Ефективність авторської методики розвитку ІК-компетентності підтверджено шляхом проведення педагогічного експерименту.

Результати емпіричного дослідження на формульовальному етапі (експертне оцінювання та педагогічний експеримент) підтвердили викладену в дисертації гіпотезу, що є підґрунтям для висновку: розроблені автором модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО та методика розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю є ефективними, і їх доцільно рекомендувати до впровадження в педагогічну практику.

Наукова новизна та теоретичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що *вперше*: розроблено модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО; обґрунтовано програму діяльності керівника ЗДО щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю (якісне оновлення процесу комунікації, налагодження електронного документообігу, вдосконалення методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів, забезпечення зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, створення й підтримка позитивного іміджу ЗДО); обґрунтовано компоненти, показники та рівні розвитку ІК-

компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; *уточнено*: поняття ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО, що визначено як здатність керівника ЗДО усвідомлено здійснювати управління освітньою діяльністю, доцільно використовуючи хмарні сервіси Google; організаційно-педагогічні умови, виконання яких сприятиме успішному використанню хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО (технічне оснащення, забезпечення розвитку ІК-компетентностей суб'єктів реалізації моделі, формування інформаційного середовища ЗДО, залучення членів колективу до здійснення управлінських функцій, розуміння всіма членами колективу доцільності впровадження хмарних сервісів в управління ЗДО та власної участі в цьому процесі, створення в колективі ЗДО психологічно сприятливої атмосфери довіри і взаємопідтримки, заохочення до спільного вирішення професійних задач, залучення батьків до здійснення управлінських функцій); *дістали подальшого розвитку* психолого-педагогічні та організаційно-педагогічні засади автоматизації процесів управління в освіті, зокрема використання хмарних сервісів в управлінні освітньою діяльністю сучасного ЗДО.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що: розроблено основні компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; розроблено технологію оцінювання рівня розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; розроблено рекомендації для керівників ЗДО щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; розроблено навчально-методичний посібник для керівників ЗДО «Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти», який

містить навчально-інструктивні матеріали і рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО.

Теоретичні та практичні результати дослідження можуть бути використані педагогічними і науково-педагогічними працівниками закладів вищої педагогічної освіти при підготовці майбутніх керівників ЗДО, системи післядипломної педагогічної освіти при підвищенні кваліфікації керівників ЗДО, керівником та ін. педагогічними працівниками ЗДО (вихователем-методистом, психологом, музичним керівником та ін.) при реалізації різних управлінських функцій.

Ключові слова: заклад дошкільної освіти, керівник закладу дошкільної освіти, управління освітньою діяльністю, хмарні сервіси Google, ІК-компетентність керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, організаційно-педагогічні умови, модель, методика, експертне оцінювання, педагогічний експеримент.

ABSTRACT

Khrypun V. O. Google Cloud Services as a Tool for Educational Activities Management of a Pre-school Education Institution. – Qualifying scientific paper of manuscript copyright.

The thesis for a Candidate Degree in Pedagogical Sciences on speciality 13.00.10 – Information and Communication Technologies in Education» (01 «Education / Pedagogics»). – Institute of Information Technologies and Learning Tools of NAES of Ukraine, Kyiv, 2019.

Content of abstract.

The thesis is devoted to the problem of theoretical research and scientific-methodological support of using Google cloud services by head of pre-school education institution (PSEI) in educational activities management.

The urgency of the research problem is determined by the need for the introduction of modern technologies into sphere of pre-school education as an integral component of the informatization of the education system as a whole, and the increase of the level of digital competence of PSEI heads.

The necessity of informatization of the pre-school education is highlighted in a number of normative and legal documents of Ukraine: the Law of Ukraine «On Pre-school Education», «Concept of Pedagogical Education Development», the State National Program «Education of Ukraine of the XXI Century», «National Doctrine of Education Development», «National Strategy of Ukrainian Education Development for the Period up to 2021» and others. The use of cloud services provides a number of opportunities in management of various processes in PSEI, in particular educational activities, allows improving the processes of data exchange, the adoption of effective managerial decisions by establishing effective communication, customizing electronic document flow, remotely storing files of any format , working jointly with documents, using available high-quality software applications regardless of hardware characteristics of the computer and without the need to install and making additional cost, etc.

However, the problem of the introduction of modern information and communication technologies (ICT), including cloud services, in the sphere of pre-school education, in particular educational activities management, as a leading activity of PSEI, is not sufficiently investigated. The problem is exacerbated by the low level of digital competence of PSEI heads, their poor readiness for the effective use of new technologies. This significantly reduces the coherence of their actions with the requirements of the present time, reduces the competitiveness and quality of work, which naturally leads to a decrease in the quality of different processes in PSEI, including educational activities.

The key idea of the study is provision that condition for improving educational activities management of modern PSEI is introduction of Google cloud services in this process according to the author's model, as well as development of PSEI head's digital competence in using these services in educational activities management of PSEI according to the author's methodology. The key idea of the study is reflected in the hypothesis that is based on assumption: if provide the author's methodology of improvement of PSEI head's digital competence in using Google cloud services in educational activities management, it will increase the level of this competence and allow PSEI heads to implement the author's model effectively, using the specified services to improve the management of educational activities.

Educational activities management of PSEI was defined as the process of purposeful influence of PSEI head on the components of this activity (performers, resources, services users) in order to implement it in accordance with PSEI regulations, Ukrainian legislation and consumers' needs, and continuous improvement. It is established that educational activities management should be based on scientifically grounded principles, take place in a coherent, active interaction of all stakeholders, and for its improvement it is expedient to implement and use modern ICT tools, in particular cloud services.

Among the wide range of cloud services, available on the modern IT market, we distinguish the services of Google corporation, that possess significant advantages, especially significant for Ukrainian PSEIs: free of charge; possibility of users' self-registration; availability of a universal account that simplifies access to all services; the ability to run on different platforms; the presence of a functionality necessary for managing processes in PSEI; accessibility from any digital device connected to the Internet.

The model of using Google cloud services as a tool for educational activities management of PSEI, which reflects the purpose, subjects that implement it, conceptual and organizational basis, content and result of this process and consists of six interrelated components, was developed. The model components are: target component (purpose), conceptual and organizational component (approaches and principles, organizational and pedagogical conditions, functions of management, program of activities for educational activities management improvement), content component (legal base, PSEI regulations that condition selection and use of cloud services by the subjects of educational activities management (forms, methods, tools for training and actual work with Google cloud services), diagnostic component (indicators and methods for diagnosing the success of using Google services, level of use) and productive component (result). The expert assessment showed that the vast majority of experts (93.5%) rate the author's model positively, that confirms the expediency of its introduction into pedagogical practice.

For a deeper understanding of the outlined model, a scheme was developed that illustrates the main elements (among Google cloud services), that users might select to improve educational activities management of PSEI, and the scheme of interaction between the main stakeholders (PSEI head, educators, parents) via Google cloud services, taking into account the main types of their activities. The program of activities for educational activities management improvement using Google cloud services has been substantiated: communication support (Gmail, Hangouts, Google Groups, Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube,

Blogger); e-document flow (Google Drive, Google Office suite); methodical work and professional self-development of pedagogues (Google Books, Google Academy, YouTube, Blogger); creating a positive image of the institution and getting feedback from the public (Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger).

The development of PSEI head's digital competence in using Google cloud services in educational activities management was recognized as important condition for author's model introduction. It is defined as the ability of PSEI head to manage consciously the education activities, with the appropriate use of Google cloud services. The components (value-motivational, cognitive, operational, reflexive), indicators and levels (low, medium, high) of development of named competence were substantiated.

To provide the basis for forming the outlined competence, the methodology for the development of PSEI head's digital competence in using Google cloud services in educational activities management was worked out. The goals and objectives, approaches, principles, content, forms, methods and means of the author's methodology were outlined. A special training course «Google cloud services in occupation of head of pre-school education establishment» was developed, designed for the students of advanced training courses. The course can be taught within a separate thematic module, special or elective course, etc. It is expedient to organize the educational process in accordance with the developed methodology according to the author's instructional manual containing educational materials and recommendations for using Google cloud services in educational activities management of PSEI. At the beginning and at the end of the course it is recommended to carry out diagnostics of the levels of students' digital competence according to the author's diagnostic technology, which can be used both for evaluation and for self-evaluation. The effectiveness of the author's methodology for the development of digital competence was confirmed by pedagogical experiment.

The results of the empirical research (expert assessment and pedagogical experiment) confirmed the hypothesis, which is the basis for the conclusion: the author's model of using Google cloud services as a tool for educational activities management of PSEI and the methodology for development of PSEI head's digital competence in using these services in educational activities management are effective, and it is advisable to recommend them for introducing into pedagogical practice.

The scientific novelty and theoretical significance of the research is that *for the first time*: • the model of using Google cloud services as a tool for educational activities management of PSEI have been developed; • the program of activities for educational activities management improvement using Google cloud services has been substantiated (qualitative updating of the communication process, establishment of electronic document flow, improvement of methodical work and professional self-development of pedagogues, provision of feedback to interested parties, creation and support of positive image of PSEI); • the components, indicators and levels of development of PSEI head's digital competence in using Google cloud services as a tool for educational activities management have been substantiated; *the following concepts are refined*: • concept of PSEI head's digital competence in using Google cloud services as a tool for educational activities management has been defined as the ability of PSEI head to manage consciously the education activities, with the appropriate use of Google cloud services; • organizational and pedagogical conditions that contribute to the successful use of Google cloud services in educational activities management of PSEI have been (technical equipment; provision of development of digital competencies of the entities implementing the author's model; the formation of PSEI information environment; involvement of PSEI employees in the implementation of management functions; understanding by all PSEI employees expediency of introduction of cloud services in PSEI management and their own participation in this process; the creation of psychologically favorable atmosphere of trust and

mutual support in PSEI collective; encouragement for professional tasks joint solving; involvement of parents in the realization of managerial functions); *have got further development*: psychological, pedagogical and organizational basis of automation of managerial processes in education, in particular the use of cloud services in educational activities management of modern PSEI.

The practical significance of the results obtained is as follows:

- methodology of improvement of PSEI head's digital competence in using Google cloud services in educational activities management has been developed;
- technology for diagnostic of the level of development of PSEI head's digital competence in using Google cloud services in educational activities management of PSEI has been developed;
- recommendations for PSEI heads on the use of Google cloud services in educational activities management have been developed;
- instructional manual for PSEI heads «Google cloud services in occupation of head of pre-school education establishment» have been developed, that contains educational materials and recommendations for using Google cloud services in educational activities management of PSEI.

Theoretical and practical results of the research can be used by educators at institutions of higher pedagogical education when training future PSEI heads, by educators in system of postgraduate pedagogical education in advanced training courses for PSEI heads, by practicing PSEI heads and educators when implementing various management functions.

Key words: pre-school education institution, head of pre-school education institution, educational activities management, Google cloud services, digital competence of head of pre-school education institution in using Google cloud services in educational activities management, organizational and pedagogical conditions, model, methodology, expert assessment, pedagogical experiment.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ
Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати
дисертації

1. Хрипун В. О. Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти : навч.-метод. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2019. 153 с.
2. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Методика розвитку ІК-компетентності керівника закладу дошкільної освіти в аспекті використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія»*. 2018. № 1 (15). С. 246–252.
3. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Регіональний досвід інформатизації управління дошкільною освітою. *Нова педагогічна думка*. 2015. № 4. С. 91–95.
4. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Стан використання хмарних сервісів керівниками вітчизняних дошкільних навчальних закладів у професійній діяльності. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2016. № 5 (55). С. 175–186. URL: <http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/1475> (дата звернення: 21.07.2018) (*індексується у Web of Science*).
5. Богдан В. О. (Хрипун В. О.), Носенко Ю. Г. Модель використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. 2018. № 2 (61). С. 29–35.
6. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Використання хмарних сервісів Google в якості засобу підтримки управлінських процесів у дошкільному навчальному закладі. *Нові технології навчання*. 2016. Вип. 88, Ч. 1. С. 55–60.
7. Nosenko Yu., Bogdan V. (Khrypun V.), Matyukh Zh. Urgent Directions in Scientific Research of Informatization of Preschool Education in Ukraine. *Science and Education in a New Dimension. Pedagogy and Psychology*. IV (39), Issue 79. Budapest, 2016. P. 52–55. URL: <http://scaspee.com/all-materials/urgent-directions->

in-scientific-research-of-informatization-of-preschool-education-in-ukraine-nosenko-yu-bogdan-v-matyukh-zh (дата звернення: 21.07.2018).

8. Nosenko Yu., Bohdan V. (Khrypun V.) The Implementation of Cloud Services in Ukrainian Pre-School Educational Institution Management. *ICT in Education, Research, and Industrial Applications: Integration, Harmonization, and Knowledge Transfer* : 13th Int. Conf. ICTERI. Kyiv : CEUR Workshop Proceedings, 2017. Pp. 451–458. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-1844/10000451.pdf> (дата звернення: 21.07.2018) (*індексується в Scopus*).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

9. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Використання хмарних сервісів керівниками дошкільних навчальних закладів у професійній діяльності: результати опитування. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 21 бер. 2016 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2016. С. 153–158. URL: http://lib.iitta.gov.ua/166216/1/Tezy_ITZN_2016.4.PDF (дата звернення: 21.07.2018).

10. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Деякі аспекти регіонального досвіду оптимізації управління дошкільною освітою. *Наукова молодь-2015* : зб. матер. III всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 10 груд. 2015 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2015. С. 10–12. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/704728/> (дата звернення: 21.07.2018).

11. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Доцільність використання хмарних технологій в дошкільних навчальних закладах. *Мультимедійні технології в освіті та інших сферах діяльності* : матер. наук.-практ. конф., 12-13 листоп. 2014 р. Київ : НАУ, 2014. С. 17.

12. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Можливості використання хмарних сервісів Google в управлінні дошкільним навчальним закладом. *Наукова молодь-2016* : зб. матер. IV всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 15 груд. 2016 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2016. С. 25–30. URL:

<http://lib.iitta.gov.ua/707095/> (дата звернення: 21.07.2018).

13. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Оптимізація управління дошкільним навчальним закладом засобами хмарних технологій. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 19 бер. 2015 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2015. С. 62–64. URL: <https://goo.gl/ue8bbr> (дата звернення: 21.07.2018).

14. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Перспективи впровадження хмарних технологій в дошкільній освіті. *Наукова молодь-2014* : зб. матер. II всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 11 груд. 2014 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2014. С. 8–10. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/9155/> (дата звернення: 21.07.2018).

15. Богдан В. О. (Хрипун В. О.), Матюх Ж. В. Загальні перспективи науково-педагогічних досліджень проблем інформатизації дошкільної освіти. *Наукова діяльність як шлях формування професійних компетентностей майбутнього фахівця (НПК-2015)* : матер. всеукр. наук.-практ. конф., 2-3 груд. Суми : ВВП «Мрія», 2015. Т. I. С.136–140.

16. Богдан В. О. (Хрипун В. О.), Носенко Ю. Г. Компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівників дошкільних навчальних закладів в аспекті використання хмарних сервісів Google у професійній діяльності. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 28 бер. 2017 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2017. С. 136–139. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/707368/> (дата звернення: 21.07.2018).

17. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Характеристика хмарних сервісів Google в аспекті управління дошкільним навчальним закладом. *Новітні комп'ютерні технології*. Кривий Ріг : Видавничий центр ДВНЗ «Криворізький національний університет», 2015. Том XIII : спецвипуск «Хмарні технології в освіті». С. 9–15.

18. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Хмарні сервіси Google в

управлінні дошкільним навчальним закладом. *Модернізація інформаційно-ресурсного забезпечення освітнього простору навчальних закладів* : зб. тез. доповідей міжнар. наук.-практ. конф., 18 трав. 2016 р. Київ : НМЦ «Агроосвіта», 2016. С. 58–60. URL: <https://goo.gl/FNA12S> (дата звернення: 15.12.2017).

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	21
ВСТУП.....	22
РОЗДІЛ 1 ІНФОРМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗДО В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ.....	31
1.1. Теоретичні основи управління освітньою діяльністю ЗДО.....	31
1.1.1. Теоретичні та правові основи управління ЗДО.....	31
1.1.2. Управління освітньою діяльністю ЗДО в умовах сучасності.....	42
1.2. Інформатизація управління ЗДО як актуальний напрям розвитку дошкільної освіти.....	62
1.3. Стан інформатизації управління ЗДО в Україні.....	71
1.3.1. Електронні системи реєстрації дітей як невід’ємний складник інформатизації управління ЗДО.....	72
1.3.2. Спеціальне програмне забезпечення для підтримки різних функцій управління ЗДО.....	75
1.3.3. Стан використання сучасних ІКТ керівниками вітчизняних ЗДО у професійній діяльності.....	78
1.4. Закордонний досвід інформатизації управління ЗДО.....	84
Висновки до першого розділу.....	95
РОЗДІЛ 2 МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ СЕРВІСІВ GOOGLE В УПРАВЛІННІ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗДО.....	99
2.1. Загальна методика дослідження проблеми використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти.....	99
2.2. Характеристика хмарних сервісів Google в аспекті управління освітньою діяльністю ЗДО.....	104
2.3. Стан використання хмарних сервісів Google керівниками вітчизняних ЗДО у професійній діяльності.....	129

2.4. Модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО.....	135
Висновки до другого розділу.....	151
РОЗДІЛ 3 МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ СЕРВІСІВ GOOGLE В УПРАВЛІННІ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗДО.....	154
3.1. ІК-компетентність керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.....	154
3.2. Методика розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.....	174
3.3. Рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО.....	185
Висновки до третього розділу.....	221
РОЗДІЛ 4 ОРГАНІЗАЦІЯ, ПРОВЕДЕННЯ ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ПЕДАГОГІЧНОГО ЕКСПЕРИМЕНТУ.....	224
4.1. Організація і проведення педагогічного експерименту.....	224
4.2. Експертне оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО.....	229
4.3. Перевірка ефективності методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю (педагогічний експеримент).....	241
Висновки до четвертого розділу.....	252
ВИСНОВКИ.....	254
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	259
ДОДАТКИ.....	297

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

- ЕГ – експериментальна група
- ЕСМ – електронна (-і) соціальна (-і) мережа (-і)
- ЗВО – заклад(-и) вищої освіти
- ЗДО – заклад(-и) дошкільної освіти
- ІК-компетентність – інформаційно-комунікаційна компетентність
- ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології
- ІППО – інститут(-и) післядипломної педагогічної освіти
- КГ – контрольна група
- ПЗ – програмний засіб, програмне забезпечення
- ХОСД – хмаро орієнтоване(-і) сховище(-а) даних

ВСТУП

Сучасний етап становлення суспільства характеризується стрімким динамічним розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ): комп'ютерно орієнтованих пристроїв, мережних засобів, хмарних і туманних обчислень, віртуальних і мобільних технологій та ін., що здійснює вплив на всі сфери життєдіяльності, сприяє якісному оновленню способів роботи з даними, ефективній професійній взаємодії. Як зазначає В. Ю. Биков, швидкий розвиток і поширення ІКТ створює умови для необмеженого (повного, швидкого, точного, будь-коли і будь-де, з мінімальними зусиллями та ін.) доступу всіх суб'єктів діяльності до електронних ресурсів [13, с. 82].

Упровадження сучасних ІКТ, зокрема хмарних сервісів, у галузь дошкільної освіти є однією з актуальних науково-педагогічних проблем в Україні. На необхідності інформатизації цієї ланки освіти, як невід'ємного складника інформатизації системи освіти та суспільства загалом, наголошено в низці нормативно-правових документів: Законі України «Про дошкільну освіту» [232], «Концепції розвитку педагогічної освіти» [126], Державній національній програмі «Освіта України XXI століття» [231], «Національній доктрині розвитку освіти» [236], «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки» [241], «Національній стратегії розвитку освіти України на період до 2021 року» [237] та ін.

У звітах, підготовлених за участю вітчизняних і закордонних експертів, зазначено низький рівень комп'ютеризації закладів дошкільної освіти (ЗДО) України, обумовлений недостатнім фінансуванням [76; 215], наголошено на необхідності впровадження сучасних ІКТ у практику роботи ЗДО, створення умов для підвищення рівня ІК-компетентності педагогічних працівників дошкільної освіти, важливості розроблення веб-сайтів ЗДО для обміну досвідом, участі у різних проектах, контактів з батьківською громадськістю тощо [76].

Використання хмарних сервісів надає низку можливостей керівникам

ЗДО в аспекті управління різними процесами, зокрема провідною діяльністю – освітньою, дозволяє вдосконалити процеси обміну даними, прийняття ефективних управлінських рішень шляхом налагодження ефективної комунікації, налаштувати електронний документообіг, віддалено зберігати файли будь-якого формату, здійснювати спільну роботу з документами, використовувати доступні якісні програмні застосунки незалежно від апаратних характеристик комп'ютера, без необхідності їхньої інсталяції та внесення додаткової оплати тощо.

Серед широкого спектру хмарних сервісів, наявних на сучасному ринку інформаційних технологій, значними перевагами вирізняються сервіси корпорації Google. Ці переваги є особливо значущими для вітчизняних ЗДО: безкоштовність; можливість самореєстрації; зручність використання; наявність універсального облікового запису, що спрощує доступ до всіх сервісів; можливість роботи на різних платформах (зокрема типових для вітчизняних ЗДО – Windows та Android); наявність необхідного функціоналу; доступність з будь-якого цифрового пристрою, підключеного до мережі Інтернет.

Окремі питання впровадження ІКТ в дошкільну освіту розглянуто в роботах таких дослідників, як Горвіц Ю. М. [56; 57], Даценко Т. О. [72], Дорошенко З. [81], Ільченко Т. С. [102], Калаш І. [105], Каратаєва М. [113], Кореганова О. І. [127], Кудикіна Н. [145], Лаврентьєва Г. П. [152], Марковська Т. В. [174], Мотурнак Є. В. [191], Новосьолова С. Л. [197], Панченко А. В. [209], Свириденко О. С. [258], Стеценко І. [270], Терещенко І. [277], Червинська О. [306] та ін.

Проблемам управління освітою, упровадженню інноваційних методів, підходів і технологій в управлінські процеси закладів освіти, в т.ч. ЗДО, присвячені роботи Большукіної А. В. [29], Волосюк А. А. [43], Гуралюка А. Г. [63], Даниленко Л. І. [67], Дмитренка Г. А. [78], Єльнікової Г. В. [89], Зайченка О. І. [96], Калашнікової С. А. [106], Крутій К. Л. [143], Литвинової С. Г. [165], Лунячек В. Е. [166],

Маслова В. І. [180], Мотурнака Є. В. [191], Олійника В.В. [149], Пліш І. В. [222], Топузова О. М. [285], Хрикова Є. М. [300] та ін.

Проблеми професійної підготовки управлінців нової генерації для закладів освіти досліджено в роботах Васильченко Л. В. [36], Гуралюка А. Г. [62], Єльнікової Г.В [90], Іванової О. В. [99], Калашнікової С. А. [107], Кравчинської Т. С. [135], Лещенко М. П. [160], Линьової І. О. [161], Маслова В. І. [179], Махині Т. А. [183], Морзе Н. В. [190], Новгородської Ю. Г. [194], Петрової О. [212], Светлорусової А. В. [256], Свириденко О. С. [257], Тимошко Г. М. [278], Шаповала Р. В. [315] та ін.

Концептуальні й методичні засади використання хмарних сервісів на різних рівнях освіти відображено в дослідженнях Бикова В.Ю. [13], Вакалюк Т. А. [35], Литвинової С.Г. [162], Морзе Н.В. [189], Олексюка В.П. [204], Сейдаметової З.С. [259], Семерікова С.О. [260], Шишкіної М.П. [317], Armbrust M. [328], Cieplak T. [329], Miller M. [340], Saju M. [347], Sultan N. [349] та ін.

Утім, проблема впровадження сучасних ІКТ, у т.ч. хмарних сервісів, у галузь дошкільної освіти, зокрема управління освітньою діяльністю, як провідною діяльністю ЗДО, достатньою мірою не відображена у наукових дослідженнях. Проблема поглиблюється низьким рівнем ІК-компетентності керівників ЗДО, їхньою слабкою підготовленістю до ефективного використання нових технологій. Це значно знижує узгодженість їхніх дій з вимогами сучасності, зменшує конкурентоспроможність та якість роботи, що закономірно зумовлює зниження якості реалізації і інших процесів ЗДО, у т.ч. освітньої діяльності.

Аналіз джерельної бази дослідження дозволив виявити **протиріччя** між:

- необхідністю розбудови інформаційного суспільства та недостатнім рівнем інформатизації дошкільної освіти, як невід'ємного складника системи освіти та суспільства загалом;

- перевагами використання хмарних сервісів в управлінні освітньою

діяльністю ЗДО та нерозробленістю відповідних моделей;

- широкими можливостями використання хмарних сервісів в управлінні освітньою діяльністю та недостатнім рівнем ІК-компетентності керівників ЗДО у використанні цих сервісів.

Проблемою дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення науково-методичного супроводу процесу використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти. Соціальна і педагогічна значущість цієї проблеми та необхідність усунення зазначених протиріч зумовили вибір теми дисертаційного дослідження: *«Хмарні сервіси Google як засіб управління освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти»*.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано в межах науково-дослідних робіт Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України: «Система психолого-педагогічних вимог до засобів інформаційно-комунікаційних технологій навчального призначення» (ДР № 0112U000281, 2012-2014 рр.), «Методологія формування хмаро орієнтованого навчально-наукового середовища педагогічного навчального закладу» (ДР № 0115U002231, 2015-2017 рр.).

Тема дисертаційного дослідження затверджена на засіданні вченої ради Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України (протокол № 12 від 29.12.2014 р.) та узгоджена в бюро Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень з педагогічних та психологічних наук в Україні (протокол № 1369 від 28.10.2015 р.).

Мета дослідження – розробити модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО та методику розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання цих сервісів.

Для досягнення мети визначено **задачі дослідження**:

1. Проаналізувати науково-теоретичні засади, вітчизняний і закордонний досвід інформатизації управління ЗДО.

2. Здійснити аналіз характеристик хмарних сервісів Google та обґрунтувати їхнє використання в управлінні освітньою діяльністю ЗДО.

3. Розробити модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО та перевірити її ефективність.

4. Визначити сутність, компоненти, показники, критерії, рівні розвитку та технологію оцінювання рівня розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

5. Розробити основні компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю та експериментально перевірити її ефективність.

Об'єкт дослідження – процес управління освітньою діяльністю в ЗДО.

Предмет дослідження – використання керівником ЗДО хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО.

Для досягнення мети і реалізації задач дослідження застосовувався комплекс теоретичних та емпіричних **методів дослідження**:

– *теоретичні методи*: аналіз, систематизація, узагальнення науково-педагогічної та методичної літератури для виявлення вихідних положень дослідження, визначення й уточнення основних понять, вивчення досвіду інформатизації управління ЗДО у вітчизняному та закордонному просторі, обґрунтування переваг, доцільності й можливостей використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО; порівняння та зіставлення різних підходів і поглядів на досліджувану проблему; аналіз законодавчої та нормативної документації, наказів, рекомендацій тощо; моделювання процесу використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО;

– *емпіричні методи*: анкетування керівників вітчизняних ЗДО для визначення ступеня їхньої обізнаності щодо сутності, переваг і можливостей використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; анкетування, тестування, спостереження, бесіди для виявлення динаміки рівнів розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних

сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; експертне оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО; педагогічний експеримент для перевірки ефективності авторської методики розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Наукова новизна та теоретичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що:

вперше:

- розроблено модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО;

- обґрунтовано програму діяльності керівника ЗДО щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю (якісне оновлення процесу комунікації, налагодження електронного документообігу, вдосконалення методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів, забезпечення зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, створення й підтримка позитивного іміджу ЗДО);

- обґрунтовано компоненти, показники та рівні розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю;

уточнено:

- поняття ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО, що визначено як здатність керівника ЗДО усвідомлено здійснювати управління освітньою діяльністю, доцільно використовуючи хмарні сервіси Google;

- організаційно-педагогічні умови, виконання яких сприятиме успішному використанню хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО (технічне оснащення, забезпечення розвитку ІК-компетентностей суб'єктів реалізації моделі, формування інформаційного середовища ЗДО, залучення членів колективу до здійснення управлінських

функцій, розуміння всіма членами колективу доцільності впровадження хмарних сервісів в управління ЗДО та власної участі в цьому процесі, створення в колективі ЗДО психологічно сприятливої атмосфери довіри і взаємопідтримки, заохочення до спільного вирішення професійних задач, залучення батьків до здійснення управлінських функцій);

дістали подальшого розвитку психолого-педагогічні та організаційно-педагогічні засади автоматизації процесів управління в освіті, зокрема використання хмарних сервісів в управлінні освітньою діяльністю сучасного ЗДО.

Практичне значення одержаних результатів:

- розроблено основні компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю;

- розроблено технологію оцінювання рівня розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю;

- розроблено рекомендації для керівників ЗДО щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю;

- розроблено навчально-методичний посібник для керівників ЗДО «Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти», який містить навчально-інструктивні матеріали і рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО.

Теоретичні та практичні результати дослідження можуть бути використані педагогічними і науково-педагогічними працівниками закладів вищої педагогічної освіти при підготовці майбутніх керівників ЗДО, системи післядипломної педагогічної освіти при підвищенні кваліфікації керівників ЗДО, керівником та ін. педагогічними працівниками ЗДО (вихователем-методистом, психологом, музичним керівником та ін.) при реалізації різних управлінських функцій.

Основні результати дисертаційного дослідження впроваджено в

Комунальному закладі вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради (довідка № 306 від 04.04.2019 р.), Полтавському обласному інституті післядипломної педагогічної освіти ім. М.В. Остроградського (довідка № 49 від 08.04.2019 р.), Полтавському дошкільному навчальному закладі (ясла-садок) № 80 «Червона гвоздика» (довідка № 06/16-18 від 02.04.2019 р.), Рівненському обласному інституті післядипломної педагогічної освіти (довідка № 01-11/663 від 04.07.2019 р.).

Особистий внесок здобувача. У працях, опублікованих у співавторстві, автору належать: опис моделі використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО [27], аналіз характеристик, переваг і можливостей використання хмарних сервісів Google в управлінських процесах ЗДО [200; 201; 202], визначення доцільності та переваг використання хмарних сервісів в управлінні дошкільною освітою [25; 343], аналіз результатів констатувального опитування, переваг використання хмарних сервісів Google в роботі керівника ЗДО [344], опис компонентів методики розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО в аспекті використання хмарних сервісів Google [26; 344].

Апробація результатів дослідження. Основні положення, висновки та результати дисертаційного дослідження було представлено у виступах на наукових заходах різних рівнів: *міжнародних* – Міжнародна наукова конференція «Actual Problem of Science and Education» (APSE – 2016) (м. Будапешт, Угорщина, 2016 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Модернізація інформаційно-ресурсного забезпечення освітнього простору навчальних закладів» (м. Київ, 2016 р.); Міжнародний семінар «Хмарні технології в освіті» (м. Київ, 2016 р.); XIII Міжнародна науково-практична конференція «ІКТ в освіті, дослідженнях та індустріальних застосуваннях» (13th International and Practical Conference «ICT in Education, Research, and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer» (ICTERI) (м. Київ, 2017 р.); *всеукраїнських* – науково-практична конференція «Мультимедійні технології

в освіті та інших сферах діяльності» (м. Київ, 2014 р.); Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених «Наукова молодь» (м. Київ, 2014-2016 р.); III Всеукраїнська науково-практична конференція «Наукова діяльність як шлях формування професійних компетентностей майбутнього фахівця» (м. Суми, 2015 р.); *звітних конференціях* Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України (м. Київ, 2015-2017 рр.); *всеукраїнських семінарах* Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України: методологічний семінар для молодих вчених «Інформаційно-комунікаційні технології в освіті та наукових дослідженнях» (м. Київ, 2016-2017 рр.), науково-методичний семінар «Системи навчання і освіти в комп'ютерно орієнтованому середовищі» (м. Київ, 2018 р.).

Публікації. Основні положення і результати дослідження висвітлено у 18 наукових працях. Із них: 5 статей у фахових наукових виданнях України (3 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз, із них 1 індексується у Web of Science), 2 статті у закордонних виданнях (із них 1 індексується в Scopus), 1 навчально-методичний посібник, 10 тез доповідей у збірниках наукових праць і матеріалів конференцій.

Структура дисертації. Робота складається з анотації українською та англійською мовами, переліку умовних скорочень, вступу, чотирьох розділів і висновків до них, загальних висновків, списку використаних джерел (352 найменування, з них 24 – англійською мовою) та 19 додатків на 53 сторінках. Робота містить 14 таблиць і 48 рисунків. Загальний обсяг дисертації складає 349 сторінок (13 авторських аркушів), з них 237 сторінок – виклад основного змісту (9 авторських аркушів).

РОЗДІЛ 1. ІНФОРМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗДО В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ

У розділі розглянуто теоретичні основи управління вітчизняними ЗДО, зокрема освітньою діяльністю, в умовах сучасності; інформатизацію управління ЗДО як актуальний напрям розвитку дошкільної освіти; проаналізовано стан інформатизації управління ЗДО в Україні та закордонний досвід інформатизації управління ЗДО.

1.1. Теоретичні основи управління освітньою діяльністю ЗДО

1.1.1. Теоретичні та правові основи управління ЗДО

Освіта – унікальний суспільний феномен, що здійснює значущий вплив на різні аспекти життєдіяльності окремої людини, держави, людства загалом. Разом із тим, це не самостійне явище, оскільки освіта не може існувати стихійно, без будь-якого контролю чи управління.

Термін «управління» дуже поширений у всіх галузях науки та виробництва, але всі вони сходяться на тому, що це – формування і реалізація цілеспрямованих дій на основі опрацювання даних, отриманих поза межами системи, якою управляють, або ж всередині цієї системи [2]. Управлінську діяльність розглядають також як рушійну силу, націлену на активізацію людини через створення оптимальних умов для прояву та розвитку її творчого потенціалу [220]; як вид діяльності, що забезпечує оптимальне функціонування та розвиток системи, узгоджує та координує діяльність людей щодо досягнення спільної мети [216]; як функціональну взаємодію

взаємопов'язаних компонентів: цілі і мотиви діяльності, зміст, засоби досягнення мети, контроль за участю об'єктів управління у вирішенні поставлених завдань, регулювання діяльності й оцінки її результатів [96]; як сукупність взаємопов'язаних, взаємодоповнюючих елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення спільної мети [180] та ін.

З наведеного можемо зробити висновок, що управління, незалежно від сфери існування, завжди являтиме собою певну систему, що є складною, соціальною та динамічною, та передбачає взаємодію елементів цієї системи для досягнення спільних цілей.

Проблема освітнього менеджменту, управління закладами освіти знайшла відображення в роботах багатьох дослідників: Березняка Є. С. [9; 8], Бондаря В. І. [32], Вороніної Т. [75], Гончарова М. [55], Даниленко Л. І. [69; 70], Дмитренка Г. А. [77], Єльнікової Г. В. [88], Карамушки Л. [112], Крижко В. [139], Лазарева В. С. [154], Лебедева О. Є. [157], Луначка В. Е. [167], Львова Л. [169], Мармази О. І. [176], Маслова В. І. [180], Островерхової Н. М. [208], Пикельної В. С. [213], Поташника М. М. [228], Сімонова В. [264], Хрикова Є. М. [300], Шакурова Р. Х. [309], Шульги Л. [321] та ін., у т.ч. на рівні дошкільної освіти: Дубрової В. П. [84], Єзипової С. А. [85], Колодяжної Т. П. [119], Комарової О. С. [121], Пісоцької Л. С. [216], Позняка Л. В. [224], Троян А. М. [287], Чумичевої Р. М. [307], Шик Л. А. [185], Янко І. М. [325] та ін. (Додаток А).

Спираючись на визначення Тимошко Г. В. розглядаємо поняття *управління закладом освіти* як цілеспрямовану, активну взаємодію керівника з іншими учасниками освітнього процесу з метою забезпечення координації зусиль щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш високий якісний рівень розвитку [279, с. 178].

Головними завданнями управління (за Масловим В. І.) є:

- визначення та чітке формулювання цілей функціонування керованої та керуючої систем;
- забезпечення ефективного та стабільного функціонування керованого складного об'єкта (керованої підсистеми);
- організація досягнення поставлених перед ним цілей та виконання відповідних завдань;
- своєчасний прогресивний розвиток системи відповідно до вимог суспільства, науково-технічного і педагогічного прогресу з метою недопущення та попередження застійних явищ;
- надання підсистемі високого рівня цілісності, його регулювання та підтримання;
- залучення громадських сил до участі у вирішенні всіх основних проблем та завдань керованої підсистеми (демократизація її життєдіяльності та самого процесу управління) [180].

Згідно з вітчизняним законодавством [232], дошкільна освіта є обов'язковим первинним складником системи безперервної освіти в Україні та являє собою цілісний процес, спрямований на забезпечення всебічного розвитку дитини дошкільного віку відповідно до індивідуальних задатків, нахилів, здібностей, психічних і фізичних особливостей, культурних потреб, формування у дитини дошкільного віку моральних норм, набуття нею життєвого соціального досвіду. Від якісного забезпечення її функціонування значною мірою залежить успішність подальших рівнів освіти, адже саме в ранньому дитинстві закладаються основи мислення, уваги, пам'яті, уяви та інших важливих психічних процесів.

Управління дошкільною освітою в Україні здійснюється відповідними органами, серед яких:

- спеціально вповноважений центральний орган виконавчої влади у сфері освіти – Міністерство освіти та науки України;
- інші центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковані ЗДО;

- обласні та Київська міська, районні державні адміністрації та підпорядковані ним органи управління, у сфері управління яких знаходяться ЗДО;

- органи місцевого самоврядування [232].

У [123] зазначено, що структура дошкільної освіти містить МОН України, обласні, міські та районні управління освіти, а також самі ЗДО.

Загалом в управлінні дошкільною освітою в Україні діють чотири рівні: всеукраїнський, регіональний, муніципальний (районний) та інституційний (рівень управління закладом освіти) [283]. У додатку Б ці рівні розглянуто більш детально.

У рамках цього дослідження розглядатимемо саме сферу управління освітньою діяльністю на інституційному рівні – рівні ЗДО.

ЗДО – це заклад освіти, що забезпечує реалізацію права дитини на здобуття дошкільної освіти, її фізичний, розумовий і духовний розвиток, соціальну адаптацію та готовність продовжувати освіту [232]. Здобуття дошкільної освіти в ЗДО незалежно від підпорядкування, типів і форми власності має забезпечити виконання вимог Базового компонента дошкільної освіти [28], що є державним стандартом, містить норми і положення, які визначають державні вимоги до рівня розвиненості та вихованості дитини дошкільного віку, а також умови, за яких вони можуть бути досягнуті.

Вважаємо, що ефективність функціонування ЗДО, якість виконання ними державних стандартів і суспільно значущих завдань на пряму залежить від ефективності управління. Управлінська діяльність є багатогранною, поліфункційною та полідіяльнісною, за сучасних умов базується переважно на інтегративних засадах [110]. Це – основна професійна діяльність керівника будь-якого закладу.

Сучасний керівник ЗДО має реалізувати в своїй управлінській діяльності завдання, визначені Національною Доктриною розвитку освіти,

забезпечивши оптимальні умови для розвитку закладу, стале покращення якості діяльності педагогічного колективу й обслуговуючого персоналу.

У Положенні про дошкільний навчальний заклад [235] відзначено, що керівник ЗДО:

- здійснює керівництво і контроль за діяльністю ЗДО;
- діє від імені закладу, представляє його в державних та інших органах, установах і організаціях, укладає угоди з юридичними та фізичними особами;
- розпоряджається в установленому порядку майном, коштами і відповідає за дотримання фінансової дисципліни та збереження матеріально-технічної бази закладу;
- приймає на роботу та звільняє з роботи працівників ЗДО;
- затверджує штатний розпис за погодженням із засновником (власником) ЗДО;
- контролює організацію харчування і медичного обслуговування дітей;
- затверджує правила внутрішнього трудового розпорядку, посадові інструкції працівників за погодженням з профспілковим комітетом;
- забезпечує дотримання санітарно-гігієнічних, протипожежних норм і правил техніки безпеки, вимог безпечної життєдіяльності дітей і працівників;
- відповідає за реалізацію завдань дошкільної освіти, визначених законом України «Про дошкільну освіту», та забезпечення рівня дошкільної освіти у межах державних вимог до її змісту і обсягу;
- контролює відповідність застосовуваних форм, методів і засобів розвитку, виховання і навчання дітей їх віковим, психофізіологічним особливостям, здібностям і потребам;
- підтримує ініціативу щодо вдосконалення навчально-виховної роботи, заохочує творчі пошуки, дослідно-експериментальну роботу педагогів;

- організовує різні форми співпраці з батьками або особами, які їх замінюють;

- щороку звітує про свою діяльність на загальних зборах (конференціях) колективу закладу та батьків або осіб, які їх замінюють [235].

Керівники ЗДО, як і керівники інших закладів освіти, здійснюють управління за різними видами діяльності: освітньою, методичною, педагогічною, фінансово-господарською, проектною, інформаційною, інноваційною та ін., різними об'єктами й процесами [110]. Аналіз науково-педагогічних джерел, передового педагогічного і власного досвіду освітньої діяльності в ЗДО дозволяє визначити такі основні напрями діяльності ЗДО, що є сферою відповідальності керівника ЗДО:

- освітня діяльність;
- методична діяльність;
- соціально-педагогічний, корекційно-педагогічний, психологічний супровід;
- діловодство і документообіг;
- фінансово-господарська діяльність;
- організація харчування;
- медичне обслуговування;
- взаємодія з зовнішніми суб'єктами і системами (громадськістю, засобами масової інформації, методичними об'єднаннями, управліннями освіти району, міста і т.д.).

При здійсненні управління за зазначеними напрямами діяльності керівник ЗДО повинен забезпечити дотримання державних стандартів, вимог і норм (санітарно-гігієнічних, протипожежних, безпечної життєдіяльності дітей і працівників тощо) всіма учасниками діяльності ЗДО.

У загальному сенсі процес управління можна розглядати як вплив суб'єкта на об'єкт управління з метою досягнення запланованого результату. Тобто керівник закладу у своїй управлінській діяльності обов'язково

вступатиме у взаємодію з іншими членами колективу (підлеглими) і, застосовуючи спектр управлінських функцій, забезпечуватиме спільне досягнення визначених цілей.

Як зазначає Поташник М. М., в управлінській діяльності засобами планування, організації, керівництва і контролю процесів розробки та освоєння нововведень забезпечується цілеспрямованість і організованість діяльності колективу, отримання якісно нових результатів освіти [229]. У [185] зазначено, що функції управління виконує не тільки завідувач, але й керівники структурних підрозділів: старша медична сестра, завідувач господарською діяльністю, вихователь-методист, кухар, кастелянка. У [220, с. 64] освітній менеджмент в ЗДО розглядається як особлива діяльність, у якій її керівник за допомогою передбачення, організації, координації забезпечує спільну діяльність учасників навчального процесу для того, щоб одержати позитивний результат цієї діяльності.

Таким чином, ураховуючи можливості колективу, керівник може не розв'язувати проблеми самостійно, а делегувати повноваження. При цьому на всіх етапах (визначаючи основну мету діяльності ЗДО, прогнозуючи напрями подальшої роботи, організовуючи освітню діяльність та ін.) необхідно постійно порівнювати здобуті результати із запланованими [293] і вносити відповідні корективи. В цьому аспекті процес управління являє певну гнучку і творчу активність усіх його учасників.

Важливо зазначити, що управління не повинно перетворитися на інструмент авторитарного впливу й пригнічення, а натомість – бути спрямованим на виявлення прогалин у роботі підлеглих задля їх усунення, надання допомоги, рекомендацій і підтримки тощо [300]. Як зазначено в роботі Ткачук В. [282], управління повинно спрямовуватися не на особистість педагога, а на те, яким чином він організовує освітній процес; при управлінні потрібно дотримуватися доброзичливого, партнерського спілкування; даючи рекомендації та вказівки, особливу увагу варто

приділяти питанням виникнення недоліків у роботі та шляхам їх подолання; потрібно обирати коректні критерії оцінювання, визначати їхню оптимальність та адекватність.

Відповідно до вітчизняного законодавства [232], певні управлінські функції належать колегіальним органам управління.

Колегіальним постійно діючим органом управління ЗДО є *педагогічна рада*, повноваження якої визначаються установчими документами ЗДО, зокрема статутом. Педагогічна рада створюється в усіх ЗДО України незалежно від підпорядкування, типів і форм власності за наявності принаймні трьох педагогічних працівників.

До складу педагогічної ради ЗДО входять усі педагогічні працівники закладу, медичні працівники, інші спеціалісти, а також можуть входити голови батьківських комітетів, фізичні особи, які провадять освітню діяльність у сфері дошкільної освіти. Головою педагогічної ради ЗДО є його керівник, розпорядженням якого вводяться в дію всі рішення педагогічної ради.

На засідання педагогічної ради можуть бути запрошені представники громадських об'єднань, педагогічні працівники закладів середньої освіти, батьки або особи, які їх замінюють. Особи, запрошені на засідання педагогічної ради, мають право дорадчого голосу [232]. В додатку В наведено обов'язки і повноваження педагогічної ради ЗДО.

Вищим колегіальним органом громадського самоврядування ЗДО є *загальні збори (конференція) колективу* цього закладу. Загальні збори (конференція) заслуховують звіти керівника ЗДО з питань статутної діяльності та дають оцінку його професійно-педагогічній діяльності, розглядають питання навчально-виховної, методичної, фінансово-господарської діяльності ЗДО [232].

Окрім цього, в ЗДО можуть створюватися: органи самоврядування працівників закладу освіти, органи батьківського самоврядування, інші

органи громадського самоврядування учасників освітнього процесу [232], які являють собою суб'єкти самоврядування й громадської участі в управлінні ЗДО.

На рис. 1.1 узагальнено основних учасників процесу управління ЗДО, взаємозв'язки між ними та сфери відповідальності за напрямками діяльності, що були окреслені вище.

Аналіз досліджень [15; 123; 220; 226 та ін.] дозволив виявити основні *проблеми* управління дошкільною освітою загалом та ЗДО зокрема:

- надлишкова керованість системи, забюрократизованість освіти і формальність звітування;

- превалювання командно-адміністративного стилю вертикального управління і декларативна демократизація, слабкість горизонтальних зв'язків;

- відсутність у переважної кількості працівників управлінь освіти усвідомлення своєї сервісної функції, відсутність сприйняття дитини та її родини, педагогів як головних реалізаторів освітньої діяльності;

- недостатній рівень розвитку громадянської та правової культури батьківської та педагогічної громади, низький рівень їхньої активності та розвитку самоврядування ЗДО;

- недостатнє матеріально-технічне й інформаційно-методичне забезпечення;

- недостатній рівень управлінської компетентності та управлінської культури керівників ЗДО, як практикуючих, так і випускників відповідних спеціальностей.

Результатом функціонування наявної управлінської моделі в системі дошкільної освіти є важкість для прояву будь-якої ініціативи, нівелювання вольового та творчого компонентів діяльності педагогів [123].

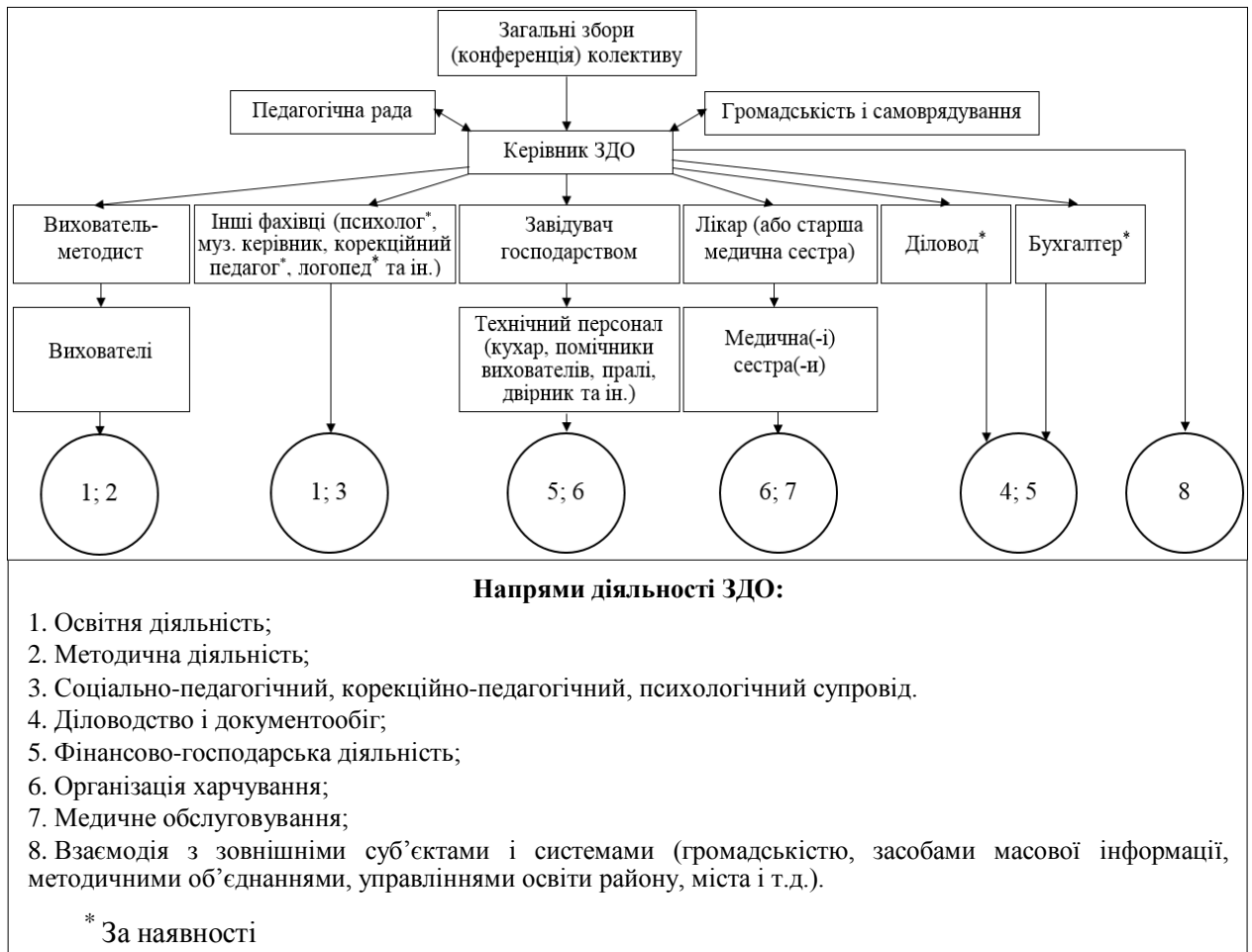


Рис. 1.1. Схема взаємодії учасників процесу управління за різними напрямками діяльності ЗДО

Окреслені проблеми управління сучасним ЗДО можливо повністю або частково вирішити, забезпечивши виконання таких заходів:

- відхід від авторитарних методів управління, що досі практикуються окремими керівниками ЗДО, натомість запровадження демократичних методів, залучення підлеглих (шляхом координування, делегування) до співвиконання управлінських функцій на засадах людино-центристського, гуманістичного підходів;

- постійний неперервний професійний розвиток педагогічних кадрів системи дошкільної освіти – не номінальний, а практико орієнтовний,

спрямований на опанування сучасними актуальними методиками і технологіями реалізації професійних задач;

- вивчення попиту і потреб зацікавлених сторін (дітей, батьків, місцевої громади, держави), взаємодія з громадськістю (в першу чергу, з батьками), їхнє залучення до реалізації окремих напрямів діяльності ЗДО та її оцінювання, прийняття рішень та ін.;

- дослідження ринку освітніх послуг, інноваційних педагогічних розробок і технологій, аналіз передового педагогічного досвіду, постійне оновлення методичної бази закладу з метою подальшого розвитку та вдосконалення освітньої та методичної діяльності ЗДО.

Реалізація окреслених підходів можлива, зокрема, шляхом запровадження новітніх засобів ІКТ. Як зазначено в [76], для впровадження ІКТ у практику роботи ЗДО управлінським та методичним службам різних рівнів необхідно створювати умови для комп'ютеризації освітнього процесу та підвищення рівня інформаційної компетентності, комп'ютерної грамотності педагогічних працівників дошкільної освіти; сприяти розробленню власних сайтів ЗДО для обміну досвідом, участі у різних проектах, контактів з батьківською громадськістю тощо.

Отже, управління ЗДО – це складна, соціальна, динамічна система, що передбачає взаємодію її елементів для досягнення спільних цілей. Успішність процесу управління обумовлюється, зокрема, чіткою постановкою цілей і завдань, системністю підходів, врахуванням сучасних наукових освітніх тенденцій, суспільних запитів і потреб, узгодженістю дій учасників діяльності ЗДО.

1.1.2. Управління освітньою діяльністю ЗДО в умовах сучасності

Як зазначено в Законі України «Про дошкільну освіту» [232], ЗДО забезпечує реалізацію права дитини на здобуття дошкільної освіти, її фізичний, розумовий і духовний розвиток, соціальну адаптацію та готовність продовжувати освіту. У зв'язку з цим вважаємо, що якісне управління освітньою діяльністю – невід'ємний складник якісного управління ЗДО загалом, а освітня діяльність є провідною діяльністю в закладах дошкільної освіти.

Згідно з вітчизняним законодавством, освітня діяльність – це діяльність суб'єкта освітньої діяльності, спрямована на організацію, забезпечення та реалізацію освітнього процесу у формальній та/або неформальній освіті [239]. Освітня діяльність у сфері дошкільної освіти являє собою діяльність закладів дошкільної освіти незалежно від підпорядкування, типу і форми власності, фізичної особи-підприємця або структурного підрозділу юридичної особи приватного чи публічного права, основним видом діяльності яких є освітня діяльність за рівнем дошкільної освіти, спрямована на організацію забезпечення та реалізацію освітнього процесу [234].

Проблема освітньої діяльності, в т.ч. в аспекті управління, стала предметом досліджень таких учених як Березіна О. О. [7], Буцька О. [34], Доманова О. О. [80], Забродська Л. М. [94], Зязюн І. А. [98], Кузьміна Н. В. [147], Салманова О. Ю. [255], Шаповал Р. В. [314] та ін.

Освітня діяльність є могутнім чинником розвитку духовної культури, відтворення інтелектуальних і продуктивних сил суспільства, запорукою громадянського миру і майбутніх успіхів у зміцненні й утвердженні авторитету України як суверенної, незалежної, демократичної, соціальної та правової держави – повноправного члена європейської та світової спільноти [314]. Як зазначає Буцька О., мета освітньої діяльності полягає у відтворенні інтелектуального потенціалу держави, забезпеченні держави

кваліфікованими фахівцями, формуванні моральних принципів і норм поведіння особистості [34].

Освітню діяльність ЗДО розглядають як комплекс освітніх послуг, що надаються дошкільною установою відповідно до завдань та функцій, визначених у статуті та зафіксованих у договорі між батьками вихованців та керівництвом закладу [7]. Освітня діяльність ЗДО є багатофакторною за змістом і носить неоднорідний, суперечливий характер за проявами та динамікою [80]. Вона передбачає навчання, виховання, розвиток і організацію життєдіяльності дитини. Здобуття дошкільної освіти в ЗДО має забезпечити виконання вимог Базового компонента дошкільної освіти [28], що є державним стандартом, містить норми і положення, які визначають державні вимоги до рівня розвиненості та вихованості дитини дошкільного віку, а також умови, за яких вони можуть бути досягнуті. При цьому освітня діяльність характеризується безперервністю, використанням інноваційних технологій, що спрямовані на розвиток кожного вихованця, створення умов для розкриття індивідуальних здібностей і можливостей.

Доцільно виокремити принципи, дотримання яких необхідне для ефективною реалізації управління освітньою діяльністю. Зокрема, вітчизняним законодавством визначено наступні: багатопрофільності; якості освітніх послуг, змісту освіти, результатів освіти, технологій навчання; становлення демократичної системи навчання; задоволення освітніх потреб особистості відповідно до інтересів, здібностей і потреб суспільства; використання державних стандартів як обов'язкового мінімуму змісту освіти та навчання; випереджального інноваційного розвитку освіти; впровадження методики безперервної освіти, надання можливості постійного поглиблення загальноосвітньої та фахової підготовки і перепідготовки; інтеграції до європейського та світового освітніх просторів; формування національних і загальнолюдських цінностей; моніторингу якості освіти тощо [238]. У Державній національній програмі «Освіта» (Україна XXI століття) окреслено

принципи пріоритетності освіти та випереджувального характеру її розвитку, демократизації, гуманізації, пріоритету загальнолюдських цінностей, національної спрямованості освіти, відкритості, багатоукладності та варіантності [231]. Національною доктриною розвитку освіти визначено такі принципи як гуманістичний, принцип рівності, гнучкості, відкритості й демократичності [236].

Принципи управління освітньою діяльністю безпосередньо спираються на загальні принципи соціального управління, до яких належать принципи об'єктивності, системності, комплексності, науковості й компетентності, несуперечливості управлінських рішень [51], а також загальні принципи управління освітнім процесом – гуманізації й демократизації, гнучкості, адаптованості, комплексності та інтегрованості, безперервності [48]. Важливо дотримуватися науково-обґрунтованих принципів як під час безпосереднього здійснення освітньої діяльності, так і в процесі управління, забезпечення організаційних умов її реалізації.

У своєму дослідженні розглядатимемо поняття *управління освітньою діяльністю в ЗДО* як процес цілеспрямованого впливу керівника ЗДО на складники цієї діяльності (виконавців, ресурси, споживачів послуг) з метою її реалізації відповідно статуту закладу, законодавству України і потреб споживачів, та постійного покращення.

Зазначені «зусилля», власне, являтимуть собою функції управління освітньою діяльністю в ЗДО. Як зазначено в [268], під функціями управління освітньою діяльністю розуміється певна сукупність дій, що відображає специфіку управлінської діяльності, напрями цілеспрямованого впливу на зв'язки і відносини людей у процесі життєдіяльності організації, ролі, що виконуються відповідними складниками соціальної системи в її організації як цілого.

Згідно з [255, с. 278], можна «виокремити кілька загальних підходів до визначення функцій управління. З позиції загальної теорії управління, де

зміст управлінської діяльності розкривається через структурування функцій управління та механізми їх взаємозв'язку, поняття «функції управління» є майже тотожними таким поняттям, як «роль» або «завдання». Теорія організації та соціологічна теорія виходять із розуміння функцій управління як такого відношення частини до цілого, за яким існування та зміна частини забезпечують існування та розвиток цілого».

Загальні функції управління були окреслені А. Файолем ще у ХІХ ст., і досі лишаються на часі:

- передбачення – постановка цілей і створення програми дій щодо їх досягнення;
- організація – побудова організаційної структури, поділ повноважень та обов'язків;
- розпорядництво – реалізація планів;
- координація – узгодження діяльності та пристосування всіх наявних засобів для досягнення цілей;
- контроль – перевірка виконання планів та наказів, виявлення та виправлення помилок [290].

Пікельна В. зазначає такі функції управління, як передбачення, організація, розпорядництво, координація, контроль і координування [213].

Столяренко Л. серед функцій управління виокремлює цілепокладання, інформаційне забезпечення, корегування та підведення підсумків [272, с. 511.].

Згідно з [11, с. 459], до основних функцій управління в освіті належать такі:

- планування і прогнозування розвитку;
- аналіз розвитку і функціонування;
- оперативне управління функціонуванням;
- облік і звітність.

Рубан І. [251] визначає такі функції управління:

- цілепокладання – вироблення головних, поточних і перспективних цілей діяльності.

- планування та прийняття рішень – визначення напрямків, шляхів, засобів і заходів щодо реалізації цілей діяльності;

- організація – узгодження рішення з усіма учасниками процесу управління, а також матеріально-технічне забезпечення можливості виконання даного рішення (плану);

- координування – узгодження роботи всіх частин системи управління шляхом встановлення між ними гармонійних зв'язків;

- регулювання – виконання поточних заходів щодо усунення відхилень від заданого режиму функціонування системи;

- контроль – забезпечення прогнозованого результату, стабільності і оптимальності функціонування системи;

- облік та оцінка – комплексне вивчення з метою об'єктивної оцінки діяльності, виявлення причин стану, що склався, динаміки і закономірностей розвитку системи управління, виявлення взаємозв'язків стану об'єкта з різними чинниками; кількісної оцінки ефективності діяльності;

- стимулювання діяльності – розробка та використання стимулів для ефективної взаємодії учасників управлінської діяльності.

Масловим В. І. визначено наступні функції управління закладом освіти:

- інформаційна функція – пронизує всі етапи процесу управління і є його об'єктивно необхідним підґрунтям. Передбачає структурно визначену систематизацію інформації за цільовим призначенням, її диференціацію, аналіз та адресний розподіл за об'єктами управління;

- прогностично-моделююча функція – аналітичне передбачення мети, змісту, результатів управління (планування, проектування, моделювання, прогнозування і т.д.);

- розробка та прийняття управлінського рішення – охоплює всі етапи діяльності керівника, однак вирішальне значення відіграє на прогностично-моделюючому етапі;

- організаційно-регулятивна функція – забезпечує поточну, повсякденну діяльність закладу, практичну реалізацію планів, управлінських рішень тощо;

- оцінювально-аналітична функція – відбиває діяльність керівника на певному завершальному етапі (кінець навчального року чи ін.). Передбачає застосування наукових методів збору і обробки даних, методів математичної статистики та комп'ютерно орієнтованих засобів;

- функція корекції – передбачає розроблення коригуючих рішень відповідно до теоретичних положень і методів прогностично-моделюючої функції [180].

Заслуговують на увагу функції, виокремлені Хриковим Є. М. [300]:

- планування – обґрунтування цілей і шляхів їх досягнення на основі виявлення комплексу завдань, а також визначення ефективних методів, способів і ресурсів, необхідних для виконання цих завдань. Це – основна ланка та організаційний початок всього процесу реалізації управління;

- організація – формування керуючої системи, спроможної оптимально впливати на керовану систему з метою досягнення поставлених завдань. Основне в організаційній роботі – визначення ролі кожного підрозділу, кожного виконавця в досягненні мети; забезпечення ефективної взаємодії, об'єднання на основі спільної мети; раціональний розподіл прав, повноважень та обов'язків;

- контроль – самостійна функція управління, яка передбачає регулярну, систематичну, своєчасну перевірку та оцінювання реального стану об'єкта;

- регулювання – функція та водночас кінцевий етап управління, спрямований на наближення поточного результату управління до запланованого результату шляхом виконання рішення, прийнятого під час

контролю [300].

Погоджуємося з думкою Маслової В. І., який зауважує, що не існує загально прийнятої кількості назв, структуризації та послідовності здійснення функцій управління, хоча логіка їх здійснення у багатьох авторів досить близька [180, с. 120]. Окреслені функції управління є типовими і доцільними для реалізації в закладах різного типу, і не лише в закладах освіти. Однак, з огляду на специфіку діяльності ЗДО, вони матимуть певні суттєві особливості.

Аналіз джерельної бази, бесіди з керівниками і педагогічними працівниками вітчизняних ЗДО та власні спостереження дозволили виокремити наступні функції управління процесами ЗДО, в т.ч. освітньою діяльністю (рис. 1.2):

- цілепокладання;
- аналіз даних;
- прийняття і впровадження управлінських рішень;
- прогнозування;
- планування;
- організація, координація і делегування;
- контроль, оцінювання та моніторинг;
- регулювання.

Прийняття і впровадження управлінських рішень – це основа діяльності керівника будь-якого закладу. Як зазначено в [11, с. 467], система управління забезпечує опрацювання управлінських даних і вироблення управлінських рішень, необхідних для управління об'єктами системи освіти. У такому розумінні дані (управлінські), що опрацьовуються, є в системі управління предметом діяльності, на основі яких суб'єкт управління, використовуючи відповідним чином засоби управління, здійснює управлінську діяльність.

Перш ніж приступити до виконання цієї важливої функції необхідно попередньо чітко визначити мету (*цілепокладання*) та здійснити ретельний всебічний *аналіз даних* (специфічних особливостей конкретної ситуації, наявних умов, ресурсів і поставлених цілей). Після цього формується певний набір рішень, з яких необхідно вибрати найбільш оптимальне, а саме – те, що дозволить досягти поставлених цілей з найменшими витратами ресурсів. Фактично, прийняття управлінського рішення – це вибір найбільш оптимального рішення (з огляду на конкретну ситуацію, умови, ресурси й поставлені цілі, що були визначені в результаті аналізу вихідного стану) з множини можливих рішень.

Приклади деяких видів управлінських рішень, характерних для ЗДО, представлені в додатку Г.

Прийняття рішення запускає цикл з його впровадження, що передбачає виконання наступних функцій управлінського циклу – прогнозування; планування; організації, координації і делегування; контролю, оцінювання та моніторингу; регулювання (рис. 1.2).

Прогнозування – полягає у виявленні об'єктивних тенденцій, стану й розвитку закладу в майбутньому, а також альтернативних шляхів розвитку та кроків їх здійснення. Результатом цього процесу є прогноз, що повинен дати керівнику уявлення про напрями розвитку, про способи досягнення мети, про результати дій [158]. Прогнозування є передумовою планування.

Планування розуміємо як функцію конкретизації цілей та розробки стратегії і тактики дій. З точки зору управління планування полягає в розробленні переліку послідовних дій, виконання яких повинно привести до досягнення поставлених цілей. Фактично, планування – це опис діяльності педагогічної системи, програма її функціонування [158]. Розрізняють види планування за предметом планування (цілі, засоби, процеси); за термінами: стратегічне (довгострокове) планування – 10 і більше (15-20) років, середньострокове – 1-5 років, короткострокове – до 1 року, поточне (квартал,

місяць, тиждень, день, зміна) тощо [158]. Результатом планування є план, що являє собою координовану системи рішень, розраховану на забезпечення ефективної діяльності установи протягом тижня, місяця, року або більш тривалого терміну. Дієвість плану полягає в ясності і чіткості цілей, завдань, в конкретності та перспективності, в обліку об'єктивних особливостей планованого процесу. Різні аспекти діяльності ЗДО знаходять відображення у річному плані роботи, в планах роботи батьківського комітету, в перспективному плані підвищення кваліфікації педагогічного колективу та ін. [207].

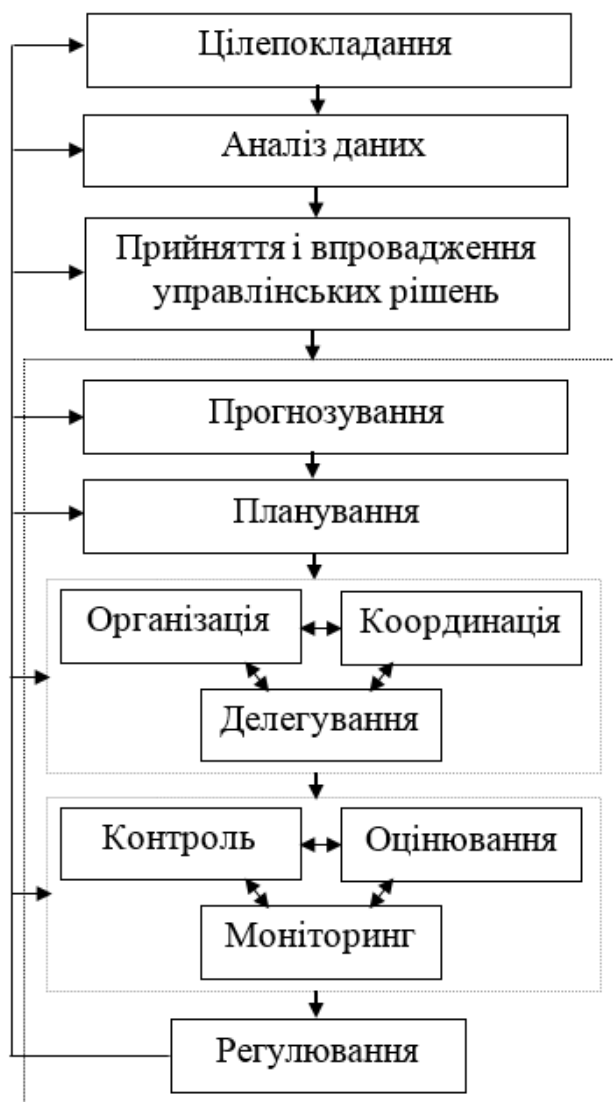


Рис. 1.2. Схема циклу управління процесами в ЗДО
(функціональний аспект)

Організація є діяльністю з реалізації плану роботи та забезпечується правильним підбором і розстановкою кадрів, чітким визначенням обов'язків кожного члена колективу [207]. Організаційна функція управління реалізується з огляду на нормативно-правову базу України, Статут ЗДО, правила внутрішнього трудового розпорядку, посадові інструкції тощо.

З функцією організації тісно пов'язана інша функція управління – *координація*, що дозволяє забезпечити синхронізм діяльності виконавців. Координація являє собою процес розподілу діяльності в часі, забезпечення взаємодії різних частин ЗДО в інтересах виконання поставлених перед ним задач. Координація забезпечує узгодженість дій усіх ланок управління, забезпечення безперервності процесів. Головне завдання координації полягає в досягненні узгодженості в роботі всіх ланок закладу шляхом встановлення раціональних зв'язків (комунікацій) між ними [184].

Якщо організація, умовно, є більш зовнішньою функцією (керівник приймає рішення щодо призначення відповідальних за певні види активності), то координація – внутрішньою (до відома виконавців доводяться покладені на них задачі, що стимулює їх до самоорганізації в напрямі їхнього виконання, комунікацій та узгодження своїх дій з іншими виконавцями та ін.). Фактично, координація – це забезпечення усвідомленості виконавцями їхніх обов'язків, функцій, задач, формування у них відчуття значущості і важливості своєї ролі на шляху досягнення спільної колективної мети.

Вважаємо доцільним наряду з функціями організації та координації також виокремити функцію *делегування*, що полягає в передачі завдань і повноважень від керівника до підлеглих («згори вниз»), які приймають на себе відповідальність за їх виконання. По своїй суті делегування – це акт, що умовно перетворює виконавця на керівника. Ця функція дозволяє: вивільнити часові ресурси керівника, позбавивши необхідності виконувати поточну рутинну роботу, спрямувати більше зусиль на вирішення стратегічних і перспективних задач; активізувати кадровий склад,

стимулювати і мотивувати співробітників до ініціативності, активності, вищій дієздатності, творчості, задоволеності своєю роботою та ін. [184]. При делегуванні важливо враховувати компетентнісний рівень виконавців (чи достатній він для виконання покладених функцій), індивідуальні особливості та згоду.

Часто проблеми в організації, координації роботи й делегування в ЗДО обумовлюються формалізмом планування, паралелізмом в роботі, невиконанням прийнятих рішень, що важливо враховувати для запобігання зазначених проблем. Чіткий розподіл обов'язків допомагає уникнути паралелізму в роботі, встановлює особисту відповідальність кожного співробітника за конкретну задачу, полегшує контроль і оцінку [197]. При цьому функція розподілу обов'язків між виконавцями покладається на керівника ЗДО.

Контроль в ЗДО – це система спостережень і перевірок відповідності освітньої діяльності прийнятим управлінським рішенням. Здійснюючи регулярний і систематичний контроль керівник ЗДО забезпечує можливість оперативно втручатися в хід освітнього процесу, керувати ним. При цьому контроль повинен бути предметним і конкретним, а його здійснення – відповідати складеному плану, графіку на тиждень, місяць чи ін. Основою для якісного контролю є чітко організований збір і аналіз оперативних даних [207].

Форми контролю можуть бути різноманітними: вивчення документації і календарних планів, бесіди з вихователями та відвідування групових занять, перевірка наявності та справності обладнання тощо [207].

Типові види контролю в ЗДО охарактеризовані в додатку Д.

Систематично і регулярно здійснюваний, якісно організований контроль дозволяє визначити, чи все в ЗДО виконується згідно з прийнятими управлінськими рішеннями, виявити недоліки та їх причини, окреслити шляхи їхнього усунення.

Оцінювання – у загальному сенсі – аналіз, вивчення достоїнств, вартості та цінності об'єктів, процесів тощо. Передбачає визначення певних стандартів та аналіз відповідності цим стандартам. Ця функція має на меті високий ступінь об'єктивності і незалежності суджень [136]. У зв'язку з цим вважаємо, що оцінювання освітньої діяльності в ЗДО повинно здійснюватися із залученням відповідних фахівців, а також зацікавлених осіб шляхом проведення таких заходів:

- 1) самооцінювання педагогічними працівниками власної роботи;
- 2) оцінювання освітньої діяльності експертною групою у складі керівника ЗДО, вихователя-методиста, вихователів та, за необхідності, інших педагогічних працівників;
- 3) оцінювання освітньої діяльності батьками, вивчення ступеня їх задоволеності послугами, що надаються в ЗДО.

Зауважимо, що між оцінюванням та контролем існують суттєві відмінності. Якщо контроль зосереджений на виявленні невідповідностей задля їх подальшого корегування, то оцінювання орієнтується на аналіз результативності, ефективності та корисності. Контроль завжди спрямований на поточний стан справ або в минуле, натомість оцінювання може здійснюватися на будь-якому етапі, дозволяє вчасно реагувати на прорахунки. Тому поняття оцінювання є значно ширшим порівняно з поняттям контролю [136].

Моніторинг полягає в систематичному відстеженні якісних і кількісних показників, що характеризують певну діяльність та/або поточну ситуацію. Згідно з [136], завданням моніторингу є збирання даних про хід реалізації певної програми (наприклад, освітньої). Дані, отримані в результаті моніторингу, можуть бути використанні при реалізації функцій контролю та оцінювання. Вони можуть вноситися до бази даних (наприклад, таблиці, розміщеної в хмаро орієнтованому сховищі), наповнюватися і бути доступними повсякчасно для прийняття управлінських рішень.

Таким чином, функції контролю, оцінювання і моніторингу, попри свою подібність, є різними за суттю, завданнями та результатом. Їхнє застосування у комплексі дозволить керівнику формувати більш точне бачення об'єктів і процесів ЗДО, вчасно визначати проблеми й оперативно реагувати задля їх усунення.

Регулювання – управлінська функція, спрямована на забезпечення ефективної реалізації намічених заходів у ході виконання управлінських рішень шляхом підтримки необхідного рівня організованості в ЗДО. Регулювання, засноване на результатах контролю, оцінювання й моніторингу, дозволяє усунути виявлені відхилення від намічених завдань, а також виявити, закріпити та розвивати позитивні аспекти. Наслідками регулювання можуть бути кадрові перестановки вихователів та обслуговуючого персоналу, перерозподіл доручень тощо. Регулювання здійснюється через бесіди, доручення, оперативні наради та ін. [207].

Зазначені функції вважаємо традиційними – вони є базовими, фундаментальними складниками управління, що обумовлюють його етапи та весь зміст управлінської діяльності. Вважаємо, що від успішності їхньої реалізації залежить успішність управлінської діяльності керівника ЗДО та розвитку закладу загалом.

Для наочності, охарактеризуємо розглянуті вище функції управління на прикладі виконання типової задачі діяльності ЗДО – підготовки річного плану роботи. У такому випадку, керівнику необхідно здійснити наступну послідовність дій (реалізувати функції):

- 1) Цілепокладання – визначити мету. Головною метою діяльності ЗДО є забезпечення якості освітніх послуг, ефективності навчання, виховання й розвитку дітей, що потрібно відобразити в річному плані. При цілепокладанні важливо враховувати реальність досягнення поставлених цілей з огляду на ресурсну базу закладу (матеріальне забезпечення, кадровий склад тощо);

2) Аналіз даних – здійснити аналіз результатів діяльності ЗДО за минулий навчальний рік, звіти вихователів, аналіз наявної ресурсної бази (достатня, потребує покращення чи ін.) для реалізації плану;

3) Прийняття рішення про розроблення на реалізацію річного плану (наприклад, одноосібного рішення перспективного характеру (табл. 1.3));

4) Прогнозування – визначити загальні напрями діяльності та розвитку закладу з огляду на тенденції регіону, необхідність забезпечення сталого розвитку соціально активної особистості, створення передумов успішного навчання й виховання, формування належного рівня знань дітей, зміцнення їхнього здоров'я тощо;

5) Планування – окреслити конкретні заходи та визначити чіткі терміни їхнього виконання (у випадку з річним планом – з 1 вересня по 31 серпня). До обговорення планових заходів і термінів доцільно залучати майбутніх виконавців (вихователя-методиста, вихователів та ін.);

6) Організація, координація і делегування – обговорити з запланованими виконавцями (наприклад, на педагогічній раді) можливості реалізації запланованих заходів у намічені терміни, призначити відповідальних за виконання кожного запланованого заходу, у разі потреби делегувати повноваження;

7) Контроль, оцінювання та моніторинг – спланувати заходи та відповідальних з реалізації цих функцій упродовж всього періоду підготовки і виконання річного плану. Доцільно скласти відповідний графік, що відображав би вид і зміст контролю (або оцінювання чи моніторингу), період його проведення (наприклад, місяць), тематику, відповідальних осіб, форму представлення результатів і т. ін.

8) Регулювання – вживати регулюючі заходи за результатами контролю, оцінювання та моніторингу, упродовж усього періоду підготовки і виконання річного плану.

Серед складників освітньої діяльності в ЗДО виокремлюємо такі (рис. 1.3):

- умови здійснення освітньої діяльності;
- реалізуючий компонент освітньої діяльності;
- результативний компонент освітньої діяльності.

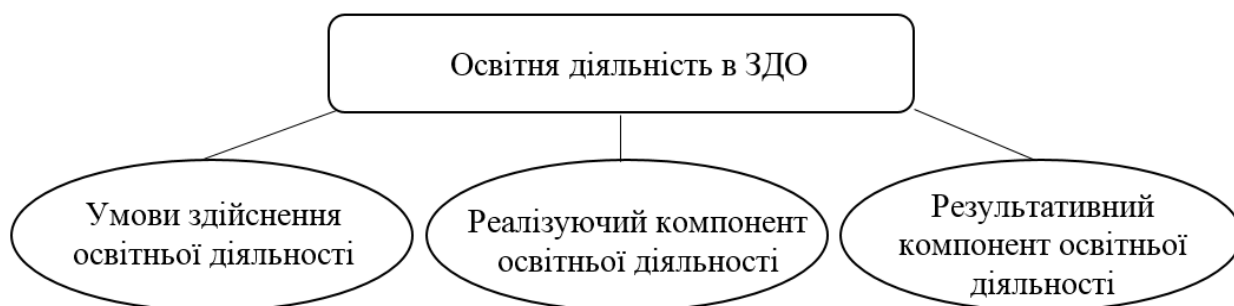


Рис. 1.3. Складники освітньої діяльності в ЗДО

Розглянемо детальніше складники освітньої діяльності в ЗДО:

1. *Умови здійснення освітньої діяльності.* Для створення належних умов здійснення освітньої діяльності керівнику ЗДО необхідно:

- забезпечити підбір висококваліфікованих педагогічних кадрів та їхній безперервний професійний розвиток;
- визначитися з освітньою програмою, що впроваджуватиметься в ЗДО («Впевнений старт», «Дитина», «Граїлик» та ін.) [242];
- обговорити з педагогічними працівниками педагогічні технології, що реалізовуватимуться в роботі з дітьми;
- забезпечити належну матеріально-технічну, навчально-методичну базу;
- запровадити стимулюючі заходи, що мотивували б педагогів до підвищення якості своєї роботи.

2. *Реалізуючий компонент освітньої діяльності* – включає заходи, функції, процедури, що застосовуються для успішного здійснення освітньої діяльності. Фактично, реалізація цього компоненту освітньої діяльності в

управлінському контексті – це реалізація управлінського циклу, що був представлений вище (рис. 1.2), за виключенням двох останніх пунктів. Тобто, управління процедурою здійснення освітньої діяльності передбачатиме: цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організацію, координацію і делегування.

3. *Результативний компонент освітньої діяльності* – передбачає постійний контроль, оцінювання та моніторинг результатів освітньої діяльності, а за їх результатами – здійснення регулювання, що дозволяє усунути виявлені відхилення від намічених завдань, а також виявити, закріпити і розвивати позитивні аспекти, підвищуючи якість. Головне завдання при цьому – всебічний розвиток вихованців відповідно до індивідуальних задатків, нахилів, здібностей, психічних і фізичних особливостей, культурних потреб.

Головним реалізатором освітньої діяльності є учасники цієї діяльності, кожен з яких виконує свої функції і задачі, відповідно до нормативно-правової бази, статуту ЗДО, посадових інструкцій та ін., взаємодіючи між собою, у т.ч. в контексті управління освітньою діяльністю (рис. 1.4).

Сучасні реалії зумовлюють необхідність реформування, оновлення підходів до управління та реалізації освітньої діяльності на різних рівнях освіти. Як зазначено в [96], реформування дошкільної освіти передбачає радикальну перебудову управлінської ланки, її демократизацію, децентралізацію та гуманізацію, що потребують відмови від авторитарного стилю управління, усвідомлення необхідності оновлення функцій управління сучасним ЗДО.

Варто відзначити наступні тенденції, що є знаковими для оновлення підходів до процесу управління сучасними закладами освіти, в т.ч. ЗДО:

- доступність і поширення ІКТ в системі освіти, зокрема в управлінні освітою [61; 92; 93; 111; 167; 181; 223 та ін.];

- демократизація, гуманізація управління в освітній галузі [9; 112; 128;

227; 267; 281; 321 та ін.];

- запровадження принципів відкритості та прозорості в освіті й освітньому менеджменті, що означає відкритість закладу до інновацій, до конструктивної комунікації з зацікавленими сторонами, прозорість діяльності, оприлюднення результатів роботи для громадськості тощо [10; 38; 68; 156; 175; 240; 245; 248; 323 та ін.];

- розвиток культури якості, що полягає в системному моніторингу, постійному покращенні освітніх послуг, залученню громадськості та зацікавлених осіб до процесів управління й оцінювання діяльності закладу [1; 40; 42; 45; 59; 60; 138; 141; 142; 186; 291 та ін.];

- розвиток конкурентних, ринкових відносин в освіті [31; 39; 87; 108; 124; 130; 131; 192; 203; 252; 244; 288; 298; 304 та ін.].



* За наявності

Рис. 1.4. Схема взаємодії учасників процесу управління освітньою діяльністю ЗДО

Попри позитивні тенденції, досі залишається низка проблем в аспекті управління та здійснення освітньої діяльності в ЗДО. Зауважимо, що деякі з них співвідносяться з загальними проблемами управління ЗДО, що були охарактеризовані в параграфі 1.1.1. Отже, до проблем відносимо:

- надмірний бюрократизм, завантаженість керівників ЗВО звітними процедурами, великі обсяги паперової звітності;
- стійке збереження авторитарних форм взаємодії між керівництвом та співробітниками ЗДО;
- низький ступінь залучення громадського сектору (зокрема, батьків) до процесів управління і прийняття рішень;
- неналагодженість комунікації між головними учасниками освітньої діяльності, неузгодженість дій, освітніх впливів;
- недостатнє інформаційно-методичне забезпечення освітнього процесу, часто застаріла методична база;
- відсутність ефективних заходів щодо підвищення рівня професійних компетентностей педагогів і керівників ЗДО, їхнього сталого розвитку, натомість переважно формальне проходження курсів підвищення кваліфікації;
- низький рівень публічності ЗДО, зокрема часто недостатнє представлення закладу в медійному та віртуальному просторі, низький рівень популяризації власного досвіду, поширення результатів роботи, досягнень тощо.

Зазначені тенденції та проблеми зумовили необхідність модернізації існуючих методів, функцій і підходів до процесів управління, зокрема освітньою діяльністю ЗДО. З огляду на це, автором розроблено *програму діяльності щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО* за різними напрямками:

- *якісне оновлення процесу комунікації*: запровадження засобів підтримки синхронного й асинхронного зв'язку, незалежного від часових і просторових меж (будь-де, будь-коли);

- *вдосконалення ділового документообігу*: створення спільного банку інформаційних ресурсів (для роботи керівника та педагогічного колективу); прискорена швидкість пошуку й опрацювання електронних документів; систематизація файлів; економія ресурсів (зменшення витрат на папір, фарбу для оргтехніки, електроенергію тощо); можливість спільної роботи з документами; доступність документів у будь-який час, у будь-якому місці, з будь-якого цифрового пристрою, що підключений до мережі Інтернет;

- *вдосконалення методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів*: створення банку методичних ресурсів (для керівника, вихователя-методиста, вихователів, батьків); спільне наповнення банку актуальними інноваційними розробками; поширення й обмін педагогічним досвідом і методичними напрацюваннями; створення електронних професійних портфоліо вихователями для узагальнення власних наробіток; вивчення науково-методичних матеріалів, робота з підвищення професійного рівня та ін.;

- *забезпечення комунікації та зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами*: батьками, педагогами і керівниками закладів загальної середньої освіти, до яких переходять діти з ЗДО, працівниками органів управління освітою, місцевими дитячими й громадськими організаціями та ін.;

- *створення й підтримка позитивного іміджу ЗДО*, що свідчить про рівень довіри до закладу, його конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг, відкритість до діалогу з цільовою аудиторією, врахування її потреб у процесі прийняття управлінських рішень та вибудовуванні стратегії розвитку.

Вважаємо, що важливим завданням сучасних закладів вищої та післядипломної педагогічної освіти, що здійснюють підготовку і підвищення

кваліфікації керівників ЗДО, є інформування їх щодо необхідності оновлення функцій управління, перспективних можливостей використання новітніх засобів ІКТ, а також підготовка до їхнього практичного ефективного застосування.

Для успішної реалізації завдань керівника, у т.ч. керівника ЗДО, ключовим є його розуміння важливості вдосконалення своєї діяльності з огляду на тенденції сучасності. Це сприятиме покращенню управлінських рішень, виявленню недоліків у роботі працівників та їх вчасному усуненню, мотивації колективу до професійного розвитку, налагодженню психологічно сприятливої атмосфери співтворчості та взаємопідтримки, підвищенню якості освітнього процесу та діяльності ЗДО загалом.

Зі сказаного можемо зробити наступні висновки:

- управління освітньою діяльністю ЗДО – процес цілеспрямованого впливу керівника ЗДО на складники цієї діяльності (виконавців, ресурси, споживачів послуг) з метою її реалізації відповідно статуту закладу, законодавству України і потреб споживачів, та постійного покращення;

- управління освітньою діяльністю має базуватися на науково-обґрунтованих принципах, зокрема об'єктивності, системності, компетентності, несуперечливості управлінських рішень, гуманізації й демократизації, гнучкості, інтегрованості, безперервності та ін.;

- процес управління освітньою діяльністю має проходити в узгодженій, активній взаємодії всіх учасників освітньої діяльності, зокрема керівника ЗДО, вихователя-методиста, вихователів вікових груп, інших педагогічних працівників (практичного психолога, музичного керівника, педагога-дефектолога та ін.), батьків;

- для ефективної реалізації управлінського циклу важливо забезпечити ефективну реалізацію низки функцій управління: цілепокладання; аналізу даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування;

планування; організації, координації і делегування; контролю, оцінювання та моніторингу; регулювання;

- удосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО доцільно здійснювати за авторською програмою діяльності, що передбачає: оновлення процесу комунікації, вдосконалення ділового документообігу, вдосконалення методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів, забезпечення комунікації та зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, створення і підтримка позитивного іміджу ЗДО;

- для підвищення ефективності управління освітньою діяльністю ЗДО доцільним є впровадження та використання сучасних засобів ІКТ.

1.2. Інформатизація управління ЗДО як актуальний напрям розвитку дошкільної освіти

Однією з актуальних проблем сучасної теорії і практики дошкільної освіти є використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в освітній діяльності закладу дошкільної освіти, що визнано на державному рівні і закріплено в нормативно-правових документах.

У Законі України «Про дошкільну освіту» (зі змінами від 28.09.2017 р.) наголошується на необхідності модернізації першої ланки освіти – вдосконалення її змісту, гуманізація цілей та принципів, осучаснення навчально-виховних технологій, приведення їх у відповідність із вимогами інформаційного суспільства [232].

У «Концепції розвитку педагогічної освіти» визначено ціль – до 2020 року забезпечити всі заклади освіти широкосмуговим Інтернетом. Передбачається щорічне визначення мінімального переліку потрібних ІТ засобів та ІТ сервісів для використання у сфері освіти [126].

У Державній національній програмі «Освіта України XXI століття» у розділі «Дошкільне виховання» визначено такі положення: «забезпечення розвитку освіти на основі нових прогресивних концепцій, запровадження в навчально-виховний процес сучасних педагогічних технологій та науково-методичних досягнень;...підготовка нової генерації педагогічних кадрів, підвищення їх професійного та загальнокультурного рівня» [231].

У «Національній доктрині розвитку освіти», наголошено, що пріоритетом розвитку освіти є впровадження сучасних ІКТ, що забезпечують: подальше вдосконалення навчально-виховного процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві, для чого необхідно забезпечити поступову інформатизацію системи освіти, спрямованої на задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб учасників навчально-виховного процесу [236].

У «Національній стратегії розвитку освіти України на період до 2021 року» наголошується на необхідності повного забезпечення дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, вищих навчальних закладів навчальними комп'ютерними комплексами [237].

Процес інформатизації освіти набуває якісно нових характеристик, оскільки державотворча освітня політика орієнтує на довгострокове проектування інформаційного простору на всіх ступенях, включаючи дошкільну ланку. На сьогодні недостатньо обладнати заклад комп'ютерною технікою та використовувати комп'ютерні програмні засоби в освітньому процесі. Постає необхідність творчого використання можливостей інформаційного середовища при оптимальному поєднанні традиційних підходів та ІКТ.

Вітчизняні дослідники, теоретики і практики дошкільної освіти наголошують на доцільності та важливості комп'ютеризації й інформатизації цієї ланки, що складає невід'ємний складник модернізації всієї системи

освіти в цілому. Як зазначає Марковська Т. В., сучасний стан системи дошкільної освіти характеризують значні зміни у перетворенні предметно-розвивального середовища ЗДО, створення нових, науково обґрунтованих засобів для повноцінного розвитку дошкільників, оновленні форм і методів роботи з ними і, насамперед, в управлінні освітнім процесом ЗДО. Впровадження ІКТ в роботу ЗДО ставить перед педагогічними працівниками завдання створення нової моделі освітнього процесу й освітнього середовища, яка б відповідала запитам сучасного суспільства [174].

Цимбалюк О.Л. [305] зазначає, що комп'ютеризація освіти – невід'ємна і важлива частина розвитку сучасного суспільства. У науково-педагогічних джерелах представлено різні тлумачення терміну «комп'ютеризація освіти» (Додаток Е). У цьому дослідженні розуміємо його, спираючись на визначення Бикова В. Ю. [12], як оснащення структурних елементів освіти на всіх її організаційних рівнях комп'ютерними засобами, із забезпеченням можливості їхньої експлуатації, обслуговування, модернізації, оновлення і розвитку.

Наразі в Україні відбувається становлення нової системи освіти, орієнтованої на інтеграцію у світовий інформаційно-освітній простір. Цей процес супроводжується істотними змінами в педагогічній теорії та практиці освітнього процесу, пов'язаними із внесенням коректив у зміст технологій навчання, що мають бути адекватними сучасним реаліям та сприяти гармонійній адаптації дитини до інформаційного суспільства. Комп'ютерні технології покликані стати невід'ємною частиною цілісного освітнього процесу та значно підвищити його ефективність. Тому рівень комп'ютеризації разом із кадровим та методичним забезпеченням освітнього процесу є вирішальним показником оцінювання дієздатності сучасного ЗДО [305].

Після схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки [241] відзначається трансформування терміну

«комп'ютеризація» у термін «цифровізація». Згідно зі згаданою концепцією, цифровізація полягає у насиченні фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможлиблює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір. Основна ціль цифровізації – досягнення цифрової трансформації існуючих та створення нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні [241].

Комп'ютеризація чи цифровізація освіти є базисним, обов'язковим компонентом процесу інформатизації освіти і суспільства в цілому [104]. Як зазначено в [173], комп'ютеризація дошкільної освіти є невід'ємним компонентом інформатизації суспільства, що відображає загальні тенденції глобалізації світових процесів та гармонійного розвитку людини.

У додатку Ж наведено різні підходи до визначення поняття «інформатизація освіти». Спираючись на визначення В. Ю. Бикова, розглядаємо інформатизацію освіти, зокрема дошкільної, як сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, соціально-економічних, навчально-методичних, науково-технічних, виробничих та управлінських процесів, спрямованих на задоволення інформаційних, обчислювальних і телекомунікаційних потреб учасників навчально-виховного процесу, а також тих, хто цим процесом управляє та його забезпечує [12].

Марковська Т. В. [174] зауважує, що інформатизація дошкільної освіти – це комплексний, багатоплановий, ресурсномісткий процес, обумовлений вимогою сучасного суспільства, яке розвивається і потребує готовності його членів до праці у десятки разів більш продуктивної і творчої, що забезпечується науковомісткістю всіх інформаційних засобів – від персональних комп'ютерів до глобальних зв'язків мережі Інтернет.

Цимбалюк О.Л. [305] наводить тезу, що інформатизація освітнього закладу – це впровадження ІКТ в усі напрями освітньої діяльності. До

основних цілей відноситься: підвищення якості, доступності та гнучкості освіти; підвищення ефективності управління; формування інформаційної культури. Їх реалізація можлива лише при комплексному підході до інформатизації, коли в освітньому закладі створено єдине інформаційне середовище, до якого входять матеріально-технічні, інформаційні та кадрові ресурси, що забезпечує автоматизацію управлінських і педагогічних процесів, узгоджене опрацювання та використання даних, повноцінний обмін ними. Таким чином, інформатизація ЗДО передбачає використання ІКТ в адміністративній, фінансово-господарській, освітній і методичній діяльності й охоплює всіх учасників освітнього процесу.

Резонуючою є думка Горленко В. М., яка підкреслює, що пріоритетом розвитку освіти України є впровадження сучасних інформаційних технологій у всі складники освітнього процесу (адміністративний, організаційний, освітню діяльність тощо) з метою забезпечення розвитку інформаційної взаємодії та інтеграції закладів освіти у світовий інформаційний простір [58].

Мілаш О. О. [187] визначає, що інформатизація ЗДО – це процес забезпечення ЗДО організаційно-правовими та науково-методичними механізмами використання сучасних інформаційних технологій, орієнтованих на реалізацію психолого-педагогічних цілей навчання і виховання. Це – комплексний, багатоплановий, ресурсномісткий процес, в якому беруть участь діти, педагоги, адміністрація ЗДО і органи управління освітою. Інформатизація дає можливість істотно збагатити, якісно оновити виховний і освітній процеси та підвищити їх ефективність, у т.ч. в управлінському контексті.

Для успішності інформатизації дошкільної освіти доцільно забезпечити моніторинг і аналіз цього процесу за такими напрямками:

- вивчення проблеми інформатизації дошкільної освіти у її варіативному поданні (електронне документоведення, методичне та комп'ютерне забезпечення навчання, мультимедійна база процесу навчання);

- дослідження напрямів інформатизації дошкільної ланки освіти для організації, самоорганізації та управління освітнім процесом у ЗДО [294].

Інформатизація ЗДО передбачає:

- створення інформаційного освітнього простору закладу;
- використання ІКТ у виховному і освітньому процесі ЗДО;
- проектну науково-методичну діяльність;
- інформатизацію процесу виховання в сім'ї;
- інформатизацію управлінської діяльності [187].

У загальному сенсі інформатизація ЗДО реалізується за такими напрямками:

- створення матеріально-технічних умов для розміщення, ефективного використання та збереження засобів інформатизації і комп'ютерної техніки;
- придбання комп'ютерної техніки, засобів інформатизації, системних і прикладних програм;
- підготовка та підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- упровадження в роботу ЗДО комп'ютерних технологій;
- формування і розвиток медіатеки, створення і поновлення баз даних, формування та ефективне накопичення освітніх ресурсів [173].

Як наголошує Мардарова І. К. [173], сьогодні в Україні відбуваються суттєві зміни в національній політиці дошкільної освіти. Процес інформатизації сучасного суспільства визначив необхідність розробки нової моделі системи дошкільної освіти, що базується на застосуванні комп'ютерних технологій, їх запровадження у різні види діяльності, у т.ч. в роботу керівника ЗДО.

Пісоцька Л. С. [217] стверджує, що результативність діяльності сучасного керівника ЗДО залежить від його професіоналізму, вміння використовувати комп'ютерно орієнтовані засоби, здатності самостійно приймати відповідальні рішення.

Впровадження ІКТ в управлінську діяльність дозволяє організувати керівнику такі види діяльності, як реєстрація, збір, накопичення, зберігання, опрацювання та передавання достатньо великих обсягів даних у різних формах.

Особливості використання керівником ЗДО ІКТ в управлінні полягають у тому, що:

- відбувається миттєвий зворотній зв'язок між суб'єктами комунікації;
- здійснюється комп'ютерна візуалізація управлінських відомостей про об'єкти та суб'єкти управління;
- можливе архівне зберігання великих обсягів управлінських даних із можливістю їх передачі у потрібний момент;
- відбувається автоматизація обчислювальної, інформаційно-пошукової діяльності, а також опрацювання результатів із можливістю передати їх у відповідні інстанції;
- можливий легкий доступ користувача до центрального банку даних;
- здійснюється автоматизація інформаційно-методичного забезпечення освітнього процесу в ЗДО;
- спрощується організація управління освітньо-виховною роботою з колективом, контроль за результатами якості роботи колективу тощо [217].

Серед переваг використання ІКТ в організації та плануванні діяльності ЗДО дослідники [37; 305] виокремлюють такі:

- підвищення ефективності освітнього процесу;
- можливість управління з використанням результатів попередньої роботи;
- прийняття більш ефективних управлінських рішень;
- забезпечення активної участі батьків в освітній діяльності ЗДО;
- більш ефективне управління пізнавальною діяльністю вихованців;
- можливість прийняття більш виважених рішень, які стосуються підвищення результативності навчання;

- підвищення об'єктивності в оцінюванні діяльності педагогів;
- оперативний доступ до організаційної інформації стосовно діяльності ЗДО;
- економія як матеріальних, так і людських ресурсів;
- вільний час на вирішення важливих питань;
- скорочення обсягу рутинної роботи.

На думку Марковської Т. В. [174], яку ми поділяємо, використання сучасних ІКТ в ЗДО у перспективі сприятиме:

- збагаченню і перетворенню предметно-розвивального середовища ЗДО;
- створенню нових предметно-розвивальних середовищ ЗДО;
- оновленню форм і методів роботи, у т.ч. щодо управління освітньою діяльністю ЗДО;
- підвищенню якості дошкільної освіти через створення комплексно-методичного забезпечення в освітньому процесі ЗДО з використанням ІКТ;
- підвищенню рівня інформаційної компетентності працівників, управлінської й методичної діяльності, високій активності учасників освітнього процесу.

Невід'ємною умовою інформатизації ЗДО є підвищення рівня інформаційно-комунікаційної компетентності (ІК-компетентності) учасників освітньої діяльності. Як зауважує Горленко В. М., масштаби та ефективність використання комп'ютерної техніки та сучасних ІКТ зумовлюють високі вимоги до рівня ІК-компетентності педагогічних працівників усіх категорій [58].

Фадєєва Т.О. зазначає, що масштабність процесів інформатизації, яка швидкими темпами змінює суспільну діяльність та побут, накладає відбиток на організацію освітнього інформаційного середовища з випереджувальними функціями щодо формування комп'ютерної грамотності та інформаційної культури працівників [294].

Таран І. Б. в свою чергу підкреслює, що інформатизація світового простору, стрімкий розвиток ІКТ, модернізація системи освіти потребують професійно підготовлених фахівців із відповідними світоглядними позиціями, високим рівнем інформаційної компетентності, що зумовлює нові вимоги до системи освіти, у тому числі й дошкільної [275].

Семчук С. І. наголошує, що комп'ютерні технології відкривають шлях до самостійної навчальної діяльності й особистої відповідальності молодого покоління, які педагоги відносять до ключової компетентності. Загальновизнано, що нині формування комп'ютерної компетентності педагогів є однією з обов'язкових умов досягнення освітніх цілей сучасності. Необхідною умовою інформатизації освіти є готовність педагогів до використання комп'ютерних технологій навчання в процесі передавання знань, що означає постійну, неперервну самоосвіту. Здатність педагогічного працівника ЗДО до використання сучасних ІКТ є компонентом його загальної педагогічної культури, найважливіший показник професійної майстерності і відповідності світовим стандартам у дошкільній освіті [261].

Марковська Т. В. резюмує, що використання ІКТ в дошкільлі є збагачувальним і перетворюючим фактором предметно-розвивального середовища ЗДО. Єдиний простір інформаційного середовища сприяє підвищенню якості дошкільної освіти через створення комплексно-методичного забезпечення в освітньому процесі ЗДО з використанням ІКТ, підвищенню рівня інформаційної компетентності педагогічних працівників, управлінської й методичної діяльності, високій активності учасників освітнього процесу щодо інформатизації ЗДО [174].

Отже, впровадження ІКТ, комп'ютеризація (цифровізація) та інформатизація дошкільної освіти, зокрема управління ЗДО, наразі є актуальним напрямом її розвитку. Аналіз джерельної бази дозволив з'ясувати наступне:

1. Вітчизняні дослідники спільні в думці про необхідність комп'ютеризації (цифровізації) та інформатизації дошкільної освіти, як невід'ємного складника інформатизації системи освіти в цілому.

2. Серед обов'язкових напрямів інформатизації в ЗДО виокремлюють освітню діяльність, управління й методичну роботу, фінансово-господарську діяльність та ін.

3. Невід'ємною умовою інформатизації ЗДО розглядають підвищення рівня ІК-компетентності керівників і педагогічних працівників.

Більш детального розгляду потребує вивчення стану запровадження ІКТ в управлінні освітньою діяльністю сучасних ЗДО.

1.3. Стан інформатизації управління ЗДО в Україні

До основних цілей інформатизації дошкільної освіти загалом відносимо такі: підвищення якості, доступності й гнучкості освіти; покращення ефективності управління; формування й розвиток ІК-компетентності та інформаційної культури суб'єктів дошкільної освіти. Використання ІКТ дає змогу ефективно управляти ресурсами, кадрами, освітнім процесом, урізноманітнити способи комунікації, створювати електронні бази даних, архіви, сайти установ, налаштувати електронний документообіг тощо.

Інформатизація дошкільної освіти передбачає використання ІКТ в різних видах діяльності: адміністративній, фінансово-господарській, освітній та охоплює всіх суб'єктів: вихованців, батьків (або осіб, які їх замінюють), педагогічних працівників, обслуговуючий персонал та, безумовно, управлінські кадри.

1.3.1. Електронні системи реєстрації дітей як невід'ємний складник інформатизації управління ЗДО

Невід'ємним складником управління дошкільною освітою, відповідно до Закону України «Про дошкільну освіту» [232], є ведення обліку дітей. В умовах інформатизації важливим інструментом для підтримки цієї процедури є електронна система реєстрації дітей до ЗДО.

Як зазначає Марковська Т. В., створення автоматизованої системи електронного документообігу і контролю за його виконанням дозволяє керівникам усіх рівнів знаходитися в єдиному інформаційному освітньому просторі, підвищувати ефективність і якість управління процесами дошкільної освіти, а для надання допомоги керівникам кожного закладу освіти – обирати засіб організації освітньої діяльності, ухвалення правильного рішення й оцінки його ефективності [174].

Запровадження електронних систем реєстрації відкрило широкі можливості для суб'єктів освітнього процесу:

- можливість дистанційно ознайомитися з роботою ЗДО: його спеціалізацією, типами груп, кількістю кадрового складу, нормативними обсягами прийому дітей, кількістю груп;
- забезпечення зворотного зв'язку (через сайт закладу, посилання на який розміщено в системі);
- додатковий інструмент управління й моніторингу діяльності ЗДО міста (регіону).

Таким чином, батьки дошкільнят отримали можливість обрання ЗДО, що найбільш відповідає їх потребам (місце розташування, наявність груп короткочасного чи довгострокового перебування, наявність ясельних груп, особливості навчальних програм і т.д.), а також дистанційної реєстрації дитини в черзі у будь-якому місці, у будь-який зручний для них час.

Управлінці місцевого (регіонального) рівня отримали додатковий інструмент управління й моніторингу діяльності ЗДО міста (регіону).

Наразі за участю МОН України впроваджується проект «Електронна реєстрація в дошкільні навчальні заклади», розроблений на базі Інформаційної системи управління освітою України (ІСУО) – www.isuo.org (рис. 1.5). Значна кількість ЗДО вже підключилися до цієї системи та реалізують реєстрацію дітей за її підтримки (Таблиця 1.1.)

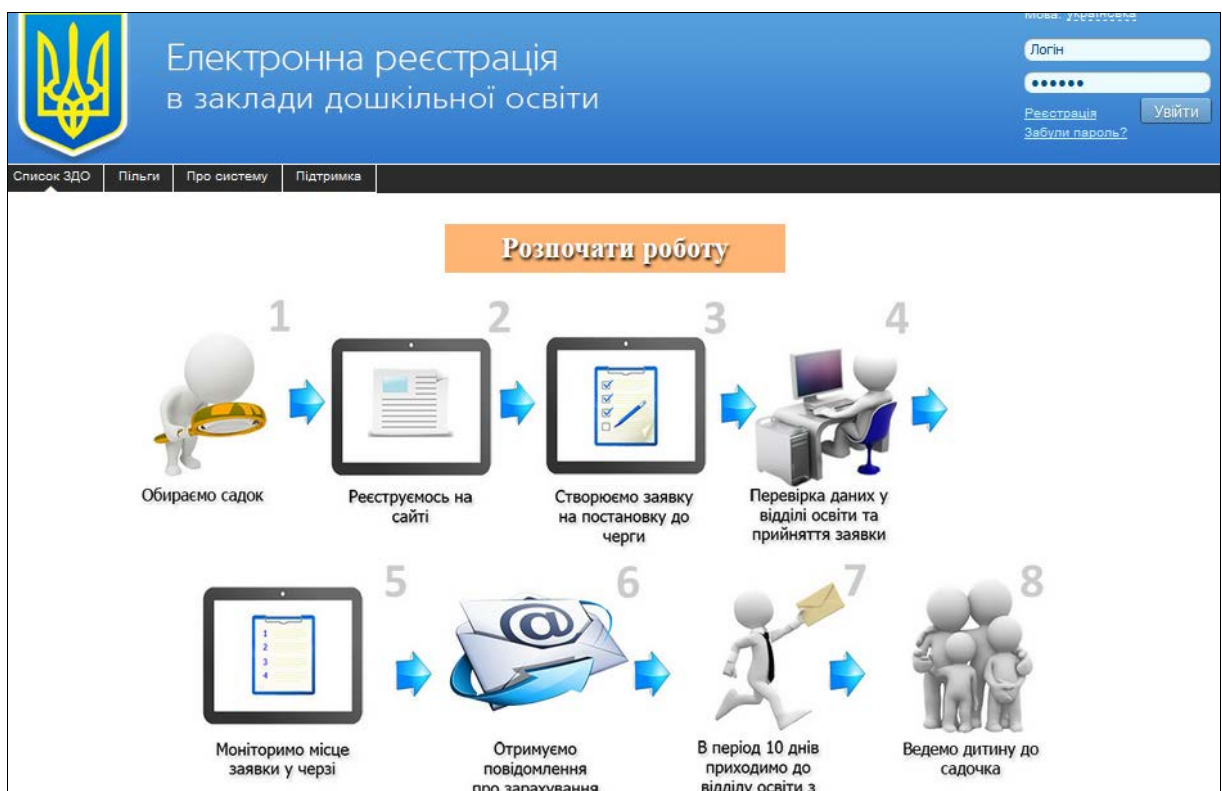


Рис. 1.5. Інтерфейс електронної системи реєстрації в ЗДО (www.isuo.org)

Згідно з Листом МОН України від 28.04.2015 № 1/9-215 «Щодо обліку дітей дошкільного віку», організацію обліку дітей дошкільного віку віднесено до повноважень обласних, районних державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування в системі дошкільної освіти (виконавчих органів сільських, селищних, міських рад) [322]. Відтак, облік дітей та, відповідно, обрання електронної системи для їхньої реєстрації до ЗДО є

прерогативою регіональних і місцевих органів управління. Наше дослідження виявило, що деякі адміністративні одиниці створили власні системи реєстрації дітей до ЗДО. Хоча всі вони мають спільні риси, все ж, існує певна специфіка у кожному місті чи регіоні. Більш детально деякі з них розглянуто в додатку И.

Таблиця 1.1.

**Кількість ЗДО, що долучилися до участі в проекті
«Електронна реєстрація в дошкільні навчальні заклади»
(за областями), станом на липень 2018 р.**

№ п/п	Регіон	Загальна кількість ЗДО у регіоні	Кількість ЗДО, зареєстрованих у проекті
1.	Вінницька обл.	779	7 (0.8%)
2.	Волинська обл.	480	244(51%)
3.	Дніпропетровська обл.	974	831 (85%)
4.	Донецька обл.	669	664 (99%)
5.	Житомирська обл.	704	197 (28)
6.	Закарпатська обл.	515	0
7.	Запорізька обл.	563	326 (58%)
8.	Івано-Франківська обл.	394	17 (4%)
9.	Київська обл.	733	272(37%)
10.	Кіровоградська обл.	518	28 (5%)
11.	Луганська обл.	359	270 (75%)
12.	Львівська обл.	754	119 (16%)
13.	Миколаївська обл.	571	170 (30%)
14.	Одеська обл.	801	374 (47%)
15.	Полтавська обл.	619	339 (55%)
16.	Рівненська обл.	502	104 (21%)
17.	Сумська обл.	528	348 (66%)
18.	Тернопільська обл.	570	168(29%)
19.	Харківська обл.	707	237(33%)
20.	Херсонська обл.	496	177(36%)
21.	Хмельницька обл.	798	2(0.2%)
22.	Черкаська обл.	689	369 (53%)
23.	Чернівецька обл.	379	215 (57%)
24.	Чернігівська обл.	426	182 (43%)
	Загальна кількість	14 528	5 660 (39%)

Отже, наразі в Україні електронні системи реєстрації до ЗДО функціонують на всеукраїнському рівні (проект МОН України «Електронна реєстрація в дошкільні навчальні заклади» на базі ІСУО України) та регіональному (в окремих регіонах розроблено власні електронні системи реєстрації).

Ведення обліку дітей з використанням ІКТ – важливий складник інформатизації управління ЗДО. Варто зазначити, що всі існуючі електронні системи реєстрації наразі є «відносно» дистанційними, оскільки вимагають безпосередньої явки батьків (або осіб, які їх замінюють) на окремих етапах реєстрації. Попри «відносну дистанційність», ці системи надають суб'єктам дошкільної освіти низку можливостей: поширювати та віддалено ознайомлюватися з відомостями щодо роботи ЗДО, його спеціалізації, типів груп, кількості кадрового складу, нормативних обсягів прийому дітей, кількості груп; отримати зворотний зв'язок (через сайт закладу); обрати ЗДО, що найбільш відповідає потребам (місце розташування, наявність груп короткочасного чи довгострокового перебування, наявність ясельних груп, особливості навчальних програм і т.д.). Також це – додатковий інструмент управління й моніторингу діяльності ЗДО міста (регіону) [17; 23].

1.3.2. Спеціальне програмне забезпечення для підтримки різних функцій управління ЗДО

Окрім електронних систем реєстрації в ЗДО існують інші вітчизняні розробки в контексті інформатизації управління дошкільною освітою. До знакових відносимо спеціальне програмне забезпечення, орієнтоване на підтримку різних функцій управління сучасного ЗДО:

► *Консультаційна система «Expertus: Дошкільний заклад»* – комерційний онлайн-ресурс, орієнтований на керівників ЗДО. Система

містить базу актуальних нормативних документів, електронні версії корисних видань та понад 2400 практичних матеріалів: покрокових інструкцій, рекомендацій експертів щодо конкретних робочих ситуацій, пам'яток, таблиць, зразків і шаблонів внутрішніх документів тощо. Працює онлайн на будь-якому комп'ютерно орієнтованому пристрої, підключеного до мережі Інтернет. Залежно від обраного тарифу доступно до 18 корисних тематичних рубрик:

- офіційні документи;
- державна атестація ЗДО;
- ділова документація;
- циклограма управлінської діяльності;
- педагогічна рада;
- контроль діяльності ЗДО;
- прийом та облік дітей у ЗДО;
- атестація педагогічних працівників;
- забезпечення безпеки;
- медичне обслуговування;
- організація харчування;
- фінансово-господарська діяльність;
- оплата праці;
- кадрова робота;
- глосарій;
- новини;
- історія оновлень;
- корисні інструменти (Expertus: Календар) [335].

Користувачі можуть у режимі онлайн заповнювати шаблони документів, приклади оформлення яких подані в системі. Готові документи можна одразу роздрукувати або завантажити на комп'ютер [334]. Функціонал системи «Expertus: Дошкільний заклад» дозволяє керівникам ЗДО економити

часові й інші ресурси, значно спрощує процеси підготовки документації, прийняття управлінських рішень, вирішення професійних задач.

► *Ліцензійна програма КОЗА-Диск «Шаблони документів закладу освіти»* – комерційна розробка, що створюється за підтримки МОН України, поширюється на CD-дисках, містить шаблони документів, необхідних у процесі управління ЗДО. Новий CD-диск виходить щоквартально. Кожний із них містить:

- шаблони наказів, планів, актів, анкет та ін., що відповідають законодавству та державним стандартам;

- «розумні таблиці», що запрограмовані автоматично обчислювати дані, які вносяться, а також вибудовувати графіки та діаграми.

Для роботи з програмою необхідний комп'ютерно орієнтований пристрій з дисководом та підключення до мережі Інтернет, оскільки диск потрібно активувати онлайн [308]. Серед недоліків варто відзначити поступове застарівання шаблонів і неможливість їхнього оновлення. Іншими словами, наявні диски з часом можуть втрачати свою цінність. А також – залежність від CD, при відсутності або пошкодженні якого програма не працюватиме.

► *КОЗА Онлайн «Дошкільний заклад»* – веб-орієнтований аналог програми КОЗА-Диск. Також містить готові шаблони документів для організації роботи ЗДО, але, на відміну від CD-версії, підтримує оновлення застарілих шаблонів документів. Станом на 2018 р. програма містить понад 600 шаблонів, і ця кількість зростає. Відшукати потрібний шаблон – досить легко, із застосуванням зручного рубрикатору та рядка пошуку. Кожний шаблон супроводжується коментарями і підказками, які спрощують його заповнення, що дозволяє отримати готовий документ лише за кілька хвилин роботи [118].

Окреслені розробки дозволяють значною мірою спростити роботу з документами в ЗДО, автоматизувати підготовку звітності, виконання розпоряджень тощо.

1.3.3. Стан використання сучасних ІКТ керівниками вітчизняних ЗДО у професійній діяльності

Комп'ютеризація (цифровізація) та інформатизація ЗДО передбачає впровадження комп'ютерних і мережних технологій у всі сфери діяльності, в т.ч. управлінську. З метою визначення реального стану використання сучасних засобів ІКТ керівниками ЗДО України у професійній діяльності нами було проведено анкетне опитування, що тривало впродовж 2015-2016 рр.

До участі в анкетному опитуванні, як бланковому, так і онлайн з використанням сервісу Google Forms, долучились 227 керівників (завідувачів) ЗДО з восьми регіонів України: Дніпропетровської, Київської, Львівської, Полтавської, Рівненської, Тернопільської, Харківської, Чернігівської областей. Для опрацювання результатів застосовувалися методи аналізу, синтезу, співставлення й узагальнення.

Проведене опитування (Додаток К) дозволило з'ясувати низку питань, серед яких:

- доступність веб-технологій у ЗДО (забезпеченість комп'ютерною технікою, підключенням до мережі Інтернет);
- рівень навичок використання комп'ютерних та веб-технологій керівниками ЗДО (суб'єктивний показник);
- періодичність та цільове призначення використання веб-технологій у ЗДО.

З респондентів 48% працюють в містах (обласних центрах), 52% – в селах і селищах міського типу.

Більшість із опитаних керівників працюють у ЗДО комунальної (81%) та державної (18%) форми власності, 1% – у приватних ЗДО.

Переважну кількість респондентів склали молодь (20-45 років) – 46 % та особи середнього віку (46-65 років) – 53 %. Частка осіб похилого віку (66-

75 років) склала 1% (розподіл за віковими категоріями представлено відповідно до вікової класифікації Всесвітньої організації охорони здоров'я).

Стаж роботи, а, отже, досвіду управлінської діяльності респондентів рівномірно розподілився наступним чином: молоді керівники зі стажем менше 5 років – 19%; більш досвідчені зі стажем 5-10 років – 15%; 10-15 років – 17%; 15-20 років – 16%; 20-25 років – 13%; найбільш досвідчені керівники зі стажем 25-45 років – 20%.

Було з'ясовано, що в переважній більшості ЗДО (89%), керівники яких взяли участь в опитуванні, в наявності є комп'ютерна техніка (ПК та/або ноутбук), а також підключення до мережі Інтернет (81%), що відображено на рис. 1.6.

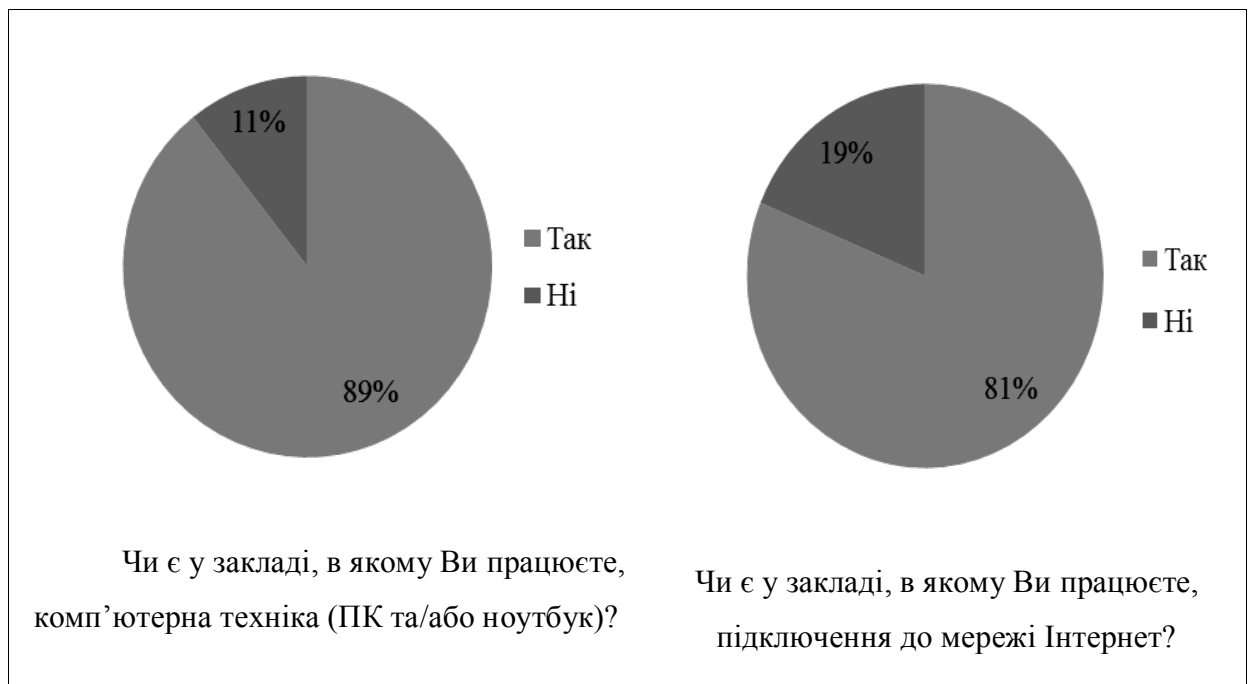


Рис. 1.6. Забезпеченість ЗДО комп'ютерною технікою та підключенням до мережі Інтернет

Опитування показало, що більшість суб'єктів діяльності ЗДО використовують і комп'ютер, і мережу Інтернет у професійних цілях, а саме:

- тільки комп'ютер (без підключення до мережі): завідувачі (95%), вихователі (72%), методисти (56%), медпрацівники (40%), завгоспи/комірники (33%), діловоди (18%), психологи та музичні керівники (9%), працівники харчоблоку (4%);

- мережу Інтернет: завідувачі (82%), методисти (57%), вихователі (60%), медпрацівники (30%), завгоспи/комірники (21%), діловоди (20%), психологи і музичні керівники (10%), працівники харчоблоку (5%) (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Використання комп'ютера та мережі Інтернет співробітниками вітчизняних ЗДО

Таким чином з'ясовано, що всі суб'єкти діяльності ЗДО (керівний і адміністративний склад, педагогічні працівники, обслуговуючий персонал) використовують комп'ютерні та веб-технології як засіб підтримки

професійної діяльності, однак основними користувачами є завідувач, методист і вихователь.

Як з'ясувалося, періодичність використання комп'ютера керівниками ЗДО в професійній діяльності є наступною: кожного дня – 64%, кілька разів на тиждень – 16%, кілька разів на місяць – 12%, не використовують взагалі – 8%. Щодо періодичності використання мережі Інтернет, то вона є дещо нижчою: кожного дня її використовують 54% респондентів, кілька разів на тиждень – 21%, кілька разів на місяць – 15%, не використовують взагалі – 10% (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Періодичність використання комп'ютера і мережі Інтернет керівниками ЗДО у професійній діяльності

Як бачимо на рис. 1.8, переважна більшість керівників ЗДО використовують комп'ютер і веб-технології в повсякденній професійній діяльності.

Серед іншого, керівники ЗДО застосовують сервіси мережі Інтернет для здійснення комунікації з професійних питань, зокрема з колегами (64%),

керівництвом (63%), підлеглими (41%) та батьками вихованців (37%). Як видно з рис. 1.9 все ж, потенціал комунікації засобами веб-технологій недостатньою мірою використовується управлінцями ЗДО в організації професійної взаємодії, основну причину чого вбачаємо в їх необізнаності щодо можливостей та переваг такої організації.

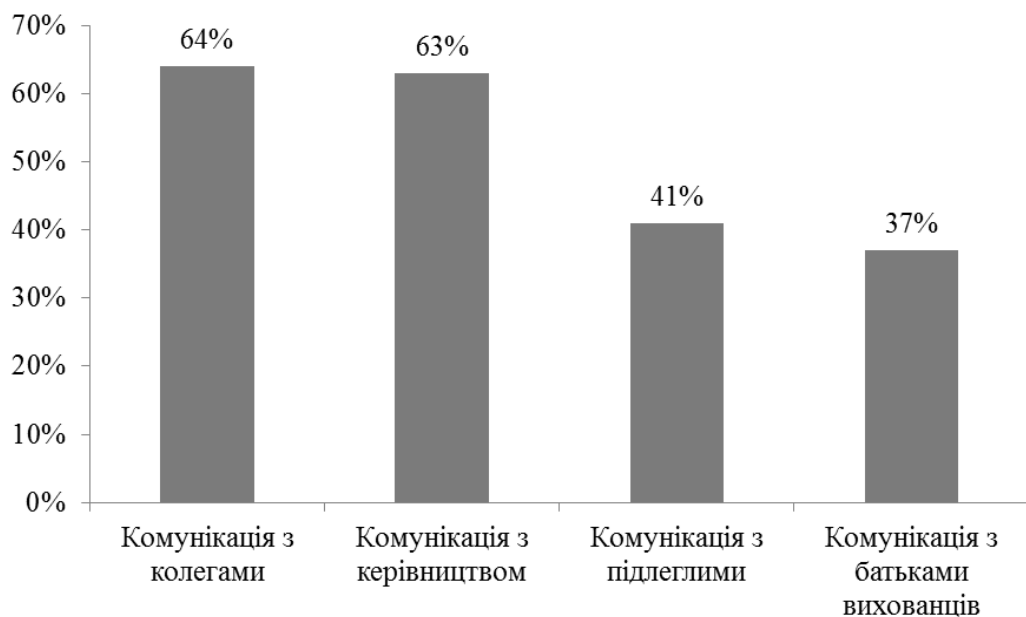


Рис. 1.9. Використання веб-технологій керівниками ЗДО для підтримки комунікації з професійних питань

Головною проблемою, що виникає при роботі з мережею Інтернет, респонденти визначили відсутність достатніх навичок (40%). Серед інших проблем також виявлено наступні: Інтернет-з'єднання низької якості (43%), необхідність сплачувати за Інтернет-послуги (22%), відсутність доступу до мережі Інтернет (14%), відсутність бажання чи потреби працювати з мережею (2%), що відображено на рис. 1.10.

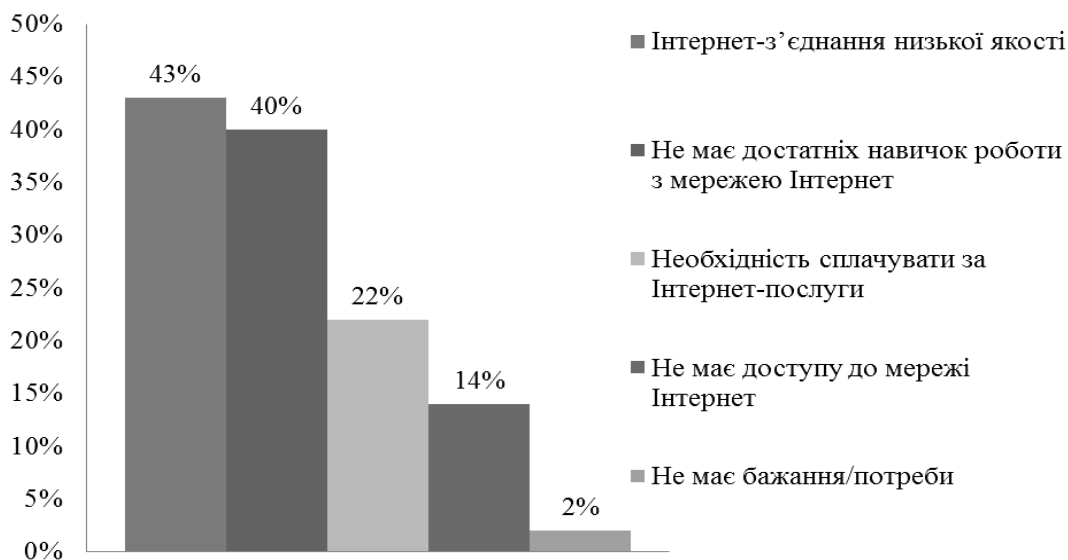


Рис. 1.10. Головні проблеми, що виникають у керівників ЗДО при роботі з мережею Інтернет

Отже, в результаті опитування було встановлено, що :

- у переважній більшості ЗДО в наявності є комп'ютерна техніка та підключення до мережі Інтернет, якими користуються у професійних цілях різні суб'єкти діяльності ЗДО (завідувач, методист, вихователі, завгосп, медичні працівники, діловоди, муз керівники, психологи, працівники харчоблоку);

- керівники ЗДО використовують сервіси мережі Інтернет для здійснення комунікації з професійних питань, зокрема з колегами, керівництвом, батьками й підлеглими;

- майже половина респондентів визнають брак навичок для достатньо ефективної роботи з мережею Інтернет.

Таким чином, інформатизація дошкільної освіти загалом та управління цією ланкою освіти зокрема – це комплексний, багатоплановий, ресурсномісткий процес, обумовлений вимогами сучасності [174]. Інформаційне суспільство, що динамічно розвивається, висуває нові очікування до суб'єктів управління, зокрема, готовності до більш

продуктивної і творчої роботи, співробітництва в інформаційно насиченому просторі.

Аналіз джерельної бази, опитування та вивчення практичного досвіду показали, що у вітчизняному просторі вже напрацьовано певний досвід запровадження ІКТ-розробок у практику управління дошкільною освітою і ЗДО: широко використовуються електронні системи реєстрації й обліку дітей, локальні і веб-орієнтовані програмні застосунки, спрямовані на вдосконалення і спрощення роботи керівників ЗДО. Необхідність покращення відзначається в аспекті ІК-компетентності керівників, які висловлюють вмотивованість і потребу у підвищенні її рівня, вдосконаленні навичок використання сучасних ІКТ.

Подальшого розгляду потребує аналіз закордонного досвіду використання ІКТ-розробок в управлінні ЗДО.

1.4. Закордонний досвід інформатизації управління ЗДО

Широке запровадження новітніх технологій, комп'ютерно орієнтованих і мережних засобів є невід'ємним складником суспільного розвитку різних країн світу. Уряди держав-лідерів докладають значних зусиль для модернізації освітніх систем, оновлення змісту освіти та забезпечення її якості, відкритості, доступності для різних соціальних груп населення, підтримки навчання впродовж життя.

Закордонні фахівці розглядають ІКТ як дієвий інструмент для реалізації важливих функцій сучасних закладів освіти, що полягають у модернізації освітніх середовищ, генеруванні нових знань [330], як засіб покращення адміністративних процесів [338], організації офіційних даних і спрощення адміністративних операцій [346], вдосконалення комунікації,

планування і досягнення поставлених цілей [337], забезпечення ефективного управління й покращення надаваних послуг [352] та ін.

Кожна країна демонструє самобутній досвід упровадження й використання сучасних ІКТ в освітній практиці на різних рівнях, у т.ч. в галузі управління дошкільною освітою і ЗДО.

Саудівська Аравія. Високим попитом у Саудівській Аравії користується система управління ЗДО «Smart Nursery: Kindergarten Management System» (рис. 1.11) компанії Emstel [331] – комплексне рішення, доступне на різних платформах, будь-яких пристроях, підключених до мережі Інтернет.



Рис. 1.11. Інтерфейс системи «Smart Nursery: Kindergarten Management System» компанії Emstel на різних цифрових пристроях

Серед основних переваг доцільно відзначити такі:

- наявність модуля управління електронними платіжками;
- наявність модуля управління дитячою успішністю: реєстрація, оцінювання, звіти (щоденні, місячні та/або поквартальні);

- автоматична розсилка повідомлень батькам (електронною поштою, SMS та/або через мобільні месенджери);
- адміністрування облікових записів користувачів, розмежування прав доступу для керівників, педагогів та батьків;
- можливість створення звітності зі статистикою різного призначення: щодо обліку кадрів, відвідувань дітей, внесення платежів тощо;
- інтеграція з мобільними платформами iOS, Android.

Керівники ЗДО, педагоги та батьки мають доступ до відомостей щодо діяльності закладу, графіків та анонсів, звітних матеріалів, результатів розвитку дитини (щоденно, щомісячно, щоквартально), миттєвих повідомлень і т.ін. незалежно від часу й місця їх знаходження, за умови мережного підключення.

Малайзія. Цю країну відносять до «нових новаторів», оскільки вона демонструє зростаючу результативність інноваційної діяльності, активну інформатизацію різних сфер діяльності, в т.ч. освітньої. На державному рівні запроваджується масштабна програма «Цифрова Малайзія» (Digital Malaysia), спрямована на реалізацію до 2020 року трьох ключових стратегій: а) створення екосистеми, що сприяє повсюдному застосуванню ІКТ у всіх аспектах економіки для об'єднання громад всього світу; б) взаємодія в режимі реального часу, націлена на збільшення валового національного прибутку; в) покращення стандартів життя. Практично всі заклади освіти оснащені комп'ютерно орієнтованими засобами та мережним підключенням [337].

Використання ІКТ як засобу підтримки управління освітою є поширеною практикою в Малайзії. Серед засобів, що найчастіше використовуються, фахівці [337] виокремлюють такі:

- апаратні засоби: стаціонарні та переносні персональні комп'ютери, мультимедійні проектори, смарт-дошки, цифрові фото- і відео-камери, сканери і принтери, DVD-програвачі, LED-телевізори тощо;

- програмні засоби: офісні і прикладні застосунки, інформаційні системи управління освітою;

- веб-орієнтовані сервіси: електронний пошук, е-пошта, форуми, електронні соціальні мережі (переважно Facebook і Twitter), месенджери.

Оскільки Малайзія стала майданчиком для створення й розвитку стартапів та інноваційних рішень, тут розробляється значна кількість ПЗ, у т.ч. для адміністрування закладів освіти.

До прикладу, система управління дитячим садочком eTadika.com [333]. Серед основних особливостей системи варто відзначити наступні можливості:

- онлайн реєстрації – батьки реєструють дітей через онлайн-форму на сайті, після чого дані відразу відображаються в базі системи;

- перегляду онлайн списків зареєстрованих дітей, здійснення пошуку за критеріями та із застосуванням фільтрів;

- моніторингу онлайн платежів;

- перегляду звітності онлайн;

- збереження даних щодо успішності кожної дитини;

- відслідковування показників успішності діяльності закладу.

У системі функціонує портал для батьків, використовуючи який вони можуть переглядати відомості про дитину: її успішність, фінансові дані (рахунки і платежі), оголошення і повідомлення тощо.

Система розміщена на сервері в м. Куала-Лумпур. Доступ до неї можна отримати з будь-якого пристрою, підключеного до мережі Інтернет.

Австралія. У штаті Вікторія здійснюється підтримка порталу «Gowgie Victoria» [336]. Використовуючи його, батьки можуть обирати дошкільні програми за місцем проживання та реєструвати дитину онлайн. Залежно від програми, можна реєструвати дітей віком від 6 тижнів до 6 років. Окрім цього, портал дозволяє педагогам проходити онлайн навчання, реєструватися на заняття з підвищення кваліфікації, отримувати цільові гранти (лише для

вихідців з віддалених місцевостей). Портал Gowrie Victoria спрямований на підвищення якості освіти, збільшення кількості дітей, залучених у процес отримання дошкільної освіти, інформаційну підтримку педагогів, батьків і дошкільних центрів, поширення якісної освіти у віддалених місцевостях.

Інші розробка – інформаційна система управління ЗДО (Kindergarten Information Management (KIM) system) – веб-орієнтована система підтримки акумулювання даних, звітності та бухгалтерських операцій. Використовується в штаті Вікторія. Ця система призначена для автоматизації та спрощення адміністративних, звітних процедур. Користувачі можуть застосовувати її для:

- подання заявок на фінансування утримання дітей (отримання державних коштів);
- подання заявок на фінансування освітніх програм, зокрема програми «Early Start»;
- внесення відомостей про постачальника послуг дошкільної освіти;
- здійснення процедур збору даних;
- зібрання й оновлення кадрових відомостей;
- внесення й оновлення даних щодо освітньої програми, яка запроваджується;
- подання фінансових декларацій і звітності;
- започаткування, продовження та припинення фінансування певних послуг тощо.

З 2018 року в систему вносяться дані про освіту і професійну зайнятість батьків (або опікунів) дитини. Ці відомості впливають на визначення обсягів додаткового фінансування ЗДО (тобто визначається, чи дозволяє прибуток батьків/опікунів підтримувати діяльність закладу, або ж необхідна додаткова державна підтримка).

Сполучені Штати Америки. США належить до світових лідерів з розробки ПЗ. У контексті створення рішень для підтримки управління

освітою, зокрема дошкільною, ця країна теж має низку нововведень.

Американською компанією MTS Tutorial Service розроблено систему управління навчанням під назвою *MTSAdmin* [341]. Вона розрахована на три основні цільові групи користувачів: районних (місцевих) адміністраторів, адміністраторів закладів та педагогів. Опції, доступні для кожної категорії користувачів, відрізняються залежно від їх потреб. Окрім цього, в системі функціонує окремий застосунок, призначений для дітей (*MTS Player*), до якого вони отримують доступ через власний обліковий запис і в якому можуть виконувати завдання, призначені вчителями. Система розрахована на використання в дитячих садках і початковій школі до 8-го класу (за моделлю навчання K-8).

Jackrabbit – це спеціалізоване ПЗ, створене для управління ЗДО [345]. Розроблене в США та вдало впроваджене в 50 американських штатах і понад 20 країнах світу.

Програма є веб-орієнтованою та дозволяє в будь-який час, незалежно від місця знаходження користувача, здійснювати перегляд і редагування даних щодо реєстрації, планування, обліку відвідувань дітей, здійснювати комунікацію з персоналом і батьками тощо (рис. 1.12).

Серед головних характеристик *Jackrabbit* відзначимо такі:

- консолідація всіх важливих даних про дитину в єдиній системі (контактні дані, відомості щодо віку, вакцинації, потреб у спеціальних умовах навчання тощо);
- онлайн реєстрація, подача і відслідковування заявок;
- опрацювання платежів онлайн, ведення фінансової звітності;
- наявність батьківського порталу (облікові записи для батьків, можливість онлайн реєстрації дітей, здійснення електронних платежів, перегляду відомостей про дітей тощо).



Рис. 1.12. Інтерфейс програмного забезпечення Jackrabbit

До переваг Jackrabbit відносимо:

- доступність будь-де, будь-коли за умови наявності пристрою, підключеного до мережі Інтернет;
- доступність на будь-яких платформах;
- зручність використання;
- надійне та безпечне збереження даних;
- можливість створення резервних копій;
- постійне оновлення функціоналу;
- постійна технічна онлайн підтримка.

Хмаро орієнтоване рішення *Smart Pupils* [348] – застосунок, що дозволяє забезпечити надійну та якісну підтримку адміністративних і освітніх процесів у навчальних закладах різного рівня. Для спрощення роботи всіх учасників, він консолідує низку порталів: для керівника, для педагогів, для дітей та для батьків. Серед ключових модулів варто відзначити такі: адміністрація, академічний склад, іспити, платежі, облікові записи, е-пошта, SMS, рецепція, інвентаризація, бібліотека, проживання, веб-сайт закладу, ресурсний центр, звіти та ін. До основних переваг відносимо такі:

- надійна система управління платіжками та бухгалтерського обліку;

- зручний конструктор розкладів;
- управління навчанням (навчальні плани, домашні завдання, тести, іспити, зарахування і випуск тощо);
- портали для кожної групи користувачів (керівника, педагогів, батьків, дітей).

Зручність використання, доступність з будь-якого пристрою, будь-де і будь-коли, гарантована безпека даних, широкий функціонал зумовили поширення цієї розробки по всьому світу. Наразі її застосовують у понад 700 закладах освіти в більш ніж 45 країнах.

Індія. В Індії розроблено та запроваджено хмаро орієнтований сервіс MyLu для закладів освіти [342]. За даними 2016 р., він використовується у понад 250 індійських закладах. Це ПЗ спрямоване забезпечити підтримку управлінської роботи; обробки та спільної роботи з даними, документами; планування й ведення розкладів; оцінювання; онлайн платежів; комунікації між суб'єктами освітнього процесу.

У 2016 р. у м. Дубаї MyLu було визнано кращою освітньою платформою.

Серед основних характеристик і переваг варто відзначити такі:

- можливість обміну файлами різного формату (текстовими, зображеннями, фото, відео);
- наявність функціоналу для спільної роботи з документами;
- підтримка зворотного зв'язку з батьками;
- можливість створення профілю кожної дитини;
- наявність функціоналу для планування, ведення календаря, складання розкладів і тайм-менеджменту;
- наявність функціоналу для управління навчальним планом;
- автоматизація платежів;
- значна економія часу на виконання повсякденних робочих задач (адміністративних і педагогічних);

- зручність використання, відсутність необхідності в додатковому навчанні співробітників;
- гнучкість цінової політики, оплата лише за спожиті послуги;
- можливість припинити використання в будь-який час, при одночасному збереженні всіх своїх даних;
- надійний захист даних;
- можливість запуску на будь-якій платформі;
- доступ 24/7 з будь-якого пристрою, підключеного до мережі Інтернет;
- наявність опції SMS- і електронної розсилки;
- постійне оновлення і вдосконалення, якісна технічна підтримка.

Російська Федерація. У Росії розроблено систему «Барс. Освіта – електронний дитячий садок», яка автоматизує управління ЗДО і є важливим інструментом обліку та комплектування, що дозволяє досягти прозорості рішень і надання послуг, забезпечити відкритий доступ до відомостей щодо стану черговості, позиції заяв батьків у черзі та ін. Сервіси, що пропонуються в цій системі, сприяють вдосконаленню:

- діяльності начальника відділу дошкільної освіти регіонального міністерства освіти (доступ до єдиного реєстру дітей, які відвідують дитячі садки; перегляд статистики заявок на зарахування до дитсадків; наявність вільних місць; аналіз наповнюваності ЗДО регіону; планування подальшої роботи та ін.);
- діяльності завідувача ЗДО (прийом заяв в електронному вигляді, формування садових груп, доступ до даних щодо кількості зарахованих і відрахованих дітей і т.д.);
- зворотного зв'язку з батьками (можливість подавати заяву та всі необхідні документи дистанційно, відслідковувати розміщення заяви в черзі, вносити плату за послуги ЗДО через портал державних послуг тощо) [21].

Аналіз характеристик ПЗ підтримки управління закладами освіти, розроблених в різних країнах, дозволив зробити наступні висновки.

Усі ПЗ можна умовно розподілити на два типи:

- створені безпосередньо для ЗДО (наприклад, eTadika.com, Jackrabbit, Smart Nursery: Kindergarten Management System, KIM system, Барс та ін.);

- створені для закладів освіти різного рівня, у т.ч. їх можна використати в ЗДО – в повній мірі, або окремі модулі (наприклад, MTSAdmin, Myly, Smart Pupils та ін.).

Найбільш поширені опції, що пропонуються багатьма комерційними розробками: електронні календарі, ведення щоденних робочих записів, управління персоналом, звіти про імунізацію дітей, онлайн платежі, електронна реєстрація, батьківський портал, фотогалерея, служби текстових повідомлень тощо.

Усі розглянуті ПЗ розраховані на запуск з веб- чи хмаро орієнтованих платформ, з мобільних платформ Android та/або iOS чи на інсталяцію на стаціонарні персональні комп'ютери. Але, як бачимо з таблиці 1.2., переважна їх більшість є веб- або хмаро орієнтованими.

Таблиця 1.2.

Особливості різних програмних засобів підтримки управління закладами освіти

Назва розробки	Особливості запуску		
	Web, SaaS	Запуск з мобільних платформ (Android та/або iOS)	Інсталяція (Windows)
HeadMaster; MyDaycare Plus BeeConnect App	✓	✓	✓
SkyChildCare; TimeSavr; Pudink; Kindertales; Kinderlime; StayTrak; Kaymbu; My Play Service; My Childcare Tracker; extendedReach; Child Paths; Child Care Pro; Rerun;	✓	✓	-

Tiny Tweets; Tend.ly; STARS; Set Sail Class and Care; OnCare; Alpha Cares; Abacus Nursery Software; ScholarCare; Affinety Child Care; Daycare Works; ECCEsoft; EZChildTrack; bizAdvantage; BumbleBee Childcare Software; BumbleCare; lambs list; KidAdmit			
ChildCare 4.0; Cake Child Care; Apple Tree Software; Daycare Manager Pro; Daycare Manager; Connect Childcare; ChildCare Office Pro; bob the Child Care Manager; Prism; Pre-School Partner; MAGGEY; KinderSoft; KidsONE; KidKeeper; SchoolLeader	-	-	✓

Отже, ІКТ стали невід'ємною частиною повсякденного життя. Їхнє широке впровадження в сферу освіти, в т.ч. управління ЗДО, є закономірним процесом, невід'ємним складником інформатизації суспільства загалом.

Аналіз закордонного досвіду інформатизації управління ЗДО дозволив виявити низку спільних тенденцій, характерних для різних країн:

1. Упровадження і використання ІКТ, у т.ч. веб- і хмаро орієнтованих сервісів, на різних рівнях діяльності ЗДО.

2. Створення електронних платформ підтримки управління закладами освіти, у т.ч. ЗДО, для використання в межах країни (наприклад, KIM system в Австралії, Kindergarten Management System в Малайзії і т.д.).

3. Розробка ПЗ для управління закладами освіти, в т.ч. дошкільної, та її комерційне розповсюдження за межами країни: Jackrabbit, Smart Pupils (США); Mylu (Індія) і т.д.

4. Поступовий перехід від локальних ресурсів до веб- і хмаро орієнтованих сервісів.

Вважаємо, що окреслені тенденції доцільно враховувати в процесі інформатизації управління вітчизняними ЗДО.

Висновки до першого розділу

У результаті дослідження визначено, що управління ЗДО – це складна, соціальна, динамічна система, що передбачає взаємодію її елементів для досягнення спільних цілей. Успішність процесу управління обумовлюється чіткістю постановки цілей і завдань, системністю підходів, врахуванням сучасних наукових освітніх тенденцій, суспільних запитів і потреб, узгодженістю дій між різними учасниками процесів у ЗДО.

Розроблено схему взаємодії учасників процесу управління ЗДО за основними напрямками діяльності (освітня і методична діяльність; соціально-педагогічний, корекційно-педагогічний, психологічний супровід; діловодство і документообіг; фінансово-господарська діяльність; взаємодія з зовнішніми суб'єктами і системами та ін.). Виявлено основні проблеми управління дошкільною освітою загалом та ЗДО зокрема, окреслено заходи, що сприятимуть їхньому вирішенню: відхід від авторитарних методів управління; неперервний професійний розвиток педагогів; вивчення попиту і потреб зацікавлених сторін, їхнє залучення до процесів у ЗДО; дослідження ринку освітніх послуг, постійне вдосконалення освітньої та методичної діяльності в ЗДО та ін.

Визначено, що управління освітньою діяльністю ЗДО – процес цілеспрямованого впливу керівника ЗДО на складники цієї діяльності (виконавців, ресурси, споживачів послуг) з метою її реалізації відповідно статуту закладу, законодавству України і потреб споживачів, та постійного покращення. Встановлено, що управління освітньою діяльністю має базуватися на науково-обґрунтованих принципах, проходити в узгодженій взаємодії всіх учасників освітньої діяльності.

Визначено й охарактеризовано складники освітньої діяльності в ЗДО (умови здійснення, реалізуючий та результативний компоненти освітньої діяльності). Розроблено схему взаємодії учасників процесу управління освітньою діяльністю ЗДО. Встановлено, що для ефективної реалізації

управлінського циклу важливо забезпечити якісну реалізацію основних функцій управління (цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організації, координації і делегування; контролю, оцінювання та моніторингу; регулювання). Виявлено проблеми здійснення освітньої діяльності та управління нею у вітчизняних ЗДО: надмірний бюрократизм; стійке збереження авторитарних форм взаємодії; низький ступінь залучення громадського сектору; неналагодженість комунікації між учасниками освітньої діяльності; недостатнє інформаційно-методичне забезпечення освітнього процесу; відсутність ефективних заходів щодо підвищення рівня професійних компетентностей педагогів і керівників ЗДО; низький рівень публічності ЗДО, його популяризації власного досвіду тощо.

Розроблено програму діяльності щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО: оновлення процесу комунікації, вдосконалення ділового документообігу, вдосконалення методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів, забезпечення комунікації та зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, створення й підтримка позитивного іміджу ЗДО. Наголошено на тому, що для підвищення ефективності управління освітньою діяльністю ЗДО доцільним є впровадження та використання сучасних засобів ІКТ.

Аналіз джерельної бази дозволив з'ясувати, що актуальність і доцільність вирішення проблеми запровадження та використання ІКТ в освітній діяльності ЗДО визнано на державному рівні і закріплено в нормативно-правових документах, вітчизняні дослідники спільні в думці про необхідність комп'ютеризації (цифровізації) та інформатизації дошкільної освіти, як невід'ємного складника інформатизації системи освіти в цілому. Невід'ємною умовою інформатизації ЗДО розглядають підвищення рівня ІК-компетентності керівників і педагогічних працівників.

Проаналізовано стан інформатизації управління ЗДО в Україні. Виявлено, що важливим складником цього процесу є запровадження

електронних систем реєстрації дітей до ЗДО, що наразі в Україні функціонують на двох рівнях: всеукраїнському та регіональному. Встановлено, що запровадження таких систем надає широкі можливості для суб'єктів освітнього процесу: дистанційне ознайомлення з характеристиками ЗДО; забезпечення зворотного зв'язку; надання додаткового інструментарію для управління й моніторингу діяльності ЗДО міста (регіону).

Надано характеристику спеціальному ПЗ, створеному вітчизняними розробниками для підтримки різних функцій управління ЗДО («Expertus: Дошкільний заклад», КОЗА-Диск «Шаблони документів закладу освіти», КОЗА Онлайн «Дошкільний заклад»). Це ПЗ дозволяє значно спростити роботу з документами в ЗДО, автоматизувати підготовку звітності, виконання розпоряджень тощо, однак йому властиві деякі недоліки: залежність від мережі, застарівання шаблонів документів, необхідність внесення оплати.

Шляхом опитування 227 керівників ЗДО з 8 регіонів України з'ясовано стан використання ІКТ керівниками вітчизняних ЗДО у професійній діяльності: в переважній більшості ЗДО в наявності є комп'ютерна техніка (89 %) та підключення до мережі Інтернет (81 %), якими користуються у професійних цілях різні суб'єкти діяльності ЗДО (завідувач, методист, вихователі та ін.). Керівники ЗДО використовують мережу Інтернет для здійснення комунікації з професійних питань з колегами (64 %), керівництвом (63 %), підлеглими (41 %) та батьками (37 %). 40 % респондентів визнали брак навичок для ефективної мережної роботи.

Аналіз закордонного досвіду інформатизації управління ЗДО дозволив виявити тенденції, характерні для різних країн: упровадження і використання ІКТ, у т.ч. веб- і хмаро орієнтованих сервісів, на різних рівнях діяльності ЗДО; створення електронних платформ підтримки управління ЗДО для використання в межах країни (KIM system в Австралії, Kindergarten Management System в Малайзії та ін.); розробка ПЗ для управління ЗДО та його комерційне розповсюдження за межами країни (Jackrabbit, Smart Pupils

(США); Myly (Індія) та ін.); поступовий перехід від локальних ресурсів до веб- і хмаро орієнтованих сервісів. Вважаємо, що окреслені тенденції доцільно враховувати в процесі інформатизації управління вітчизняними ЗДО.

Основні положення, представлені в другому розділі дисертації, знайшли відображення в роботах автора [17 ; 23; 25; 301; 343].

РОЗДІЛ 2. МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ СЕРВІСІВ GOOGLE В УПРАВЛІННІ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗДО

У розділі викладено загальну методику дослідження проблеми використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО; охарактеризовано основні сервіси Google та обґрунтовано їхнє використання в управлінні освітньою діяльністю ЗДО; представлено результати опитування керівників вітчизняних ЗДО, спрямованого на визначення стану використання хмарних сервісів у їхній професійній діяльності; обґрунтовано модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО.

2.1. Загальна методика дослідження проблеми використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти

У загальному сенсі метод наукового дослідження розуміємо як спосіб пізнання об'єктивної дійсності. У свою чергу, методика наукового дослідження – це сукупність взаємопов'язаних способів вивчення дійсності – методів, а також порядок і правила їхнього застосування [53]. Добір методів наукового пізнання визначається сутністю проблеми, що вивчається, поставленою метою і завданнями, висунутою гіпотезою тощо.

Важливість і необхідність усунення *протиріч* (між необхідністю розбудови інформаційного суспільства та недостатнім рівнем інформатизації дошкільної освіти, як невід'ємного складника системи освіти та суспільства загалом; перевагами використання хмарних сервісів в управлінні освітньою

діяльністю ЗДО та нерозробленістю відповідних моделей; широкими можливостями використання хмарних сервісів в управлінні освітньою діяльністю та недостатнім рівнем ІК-компетентності керівників галузі дошкільної освіти щодо використання цих сервісів), актуальність, теоретична і практична, соціальна та педагогічна значущість проблеми зумовили вибір теми дисертаційного дослідження: «*Хмарні сервіси Google як засіб управління освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти*».

Провідною ідеєю дослідження визначено положення про те, що умовою вдосконалення управління освітньою діяльністю сучасного ЗДО є запровадження хмарних сервісів Google у цей процес за авторською моделлю та розвиток ІК-компетентності керівника ЗДО з використання цих сервісів в управлінні освітньою діяльністю ЗДО за авторською методикою. Провідна ідея дослідження відображена в *гіпотезі*, що ґрунтується на припущенні: якщо в процес підвищення кваліфікації керівників ЗДО запровадити авторську методику розвитку їхньої ІК-компетентності з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, це призведе до підвищення рівня цієї компетентності та дозволить керівникам ЗДО ефективно реалізовувати авторську модель, застосовуючи зазначені сервіси для вдосконалення управління освітньою діяльністю.

Мета дослідження – розробити модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО та методику розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання цих сервісів.

Для досягнення поставленої мети застосовувався комплекс теоретичних та емпіричних *методів дослідження*:

– *теоретичні методи*: аналіз, систематизація, узагальнення науково-педагогічної і методичної літератури для виявлення вихідних положень дослідження, визначення та уточнення основних понять, вивчення досвіду інформатизації управління дошкільною освітою у вітчизняному та закордонному просторі, обґрунтування переваг, доцільності та можливостей

використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО; порівняння та зіставлення різних підходів і поглядів на досліджувану проблему; аналіз законодавчої та нормативної документації, наказів, рекомендацій тощо; моделювання процесу використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО;

– *емпіричні методи*: анкетування керівників вітчизняних ЗДО для визначення ступеня їхньої обізнаності щодо сутності, переваг і можливостей використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; анкетування, тестування, спостереження, бесіди для виявлення динаміки рівнів розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; експертне оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО; педагогічний експеримент для перевірки ефективності авторської методики розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Дослідження здійснювалося впродовж 2014-2018 рр. і охоплювало такі *етапи*:

1) Підготовчий етап (2014-2015 рр.) – здійснено аналіз, систематизацію, узагальнення науково-педагогічної літератури з проблеми дослідження; проаналізовано законодавчі і нормативно-правові документи, накази, листи, рекомендації та ін. МОН України; вітчизняний і закордонний досвід інформатизації управління ЗДО; виявлено протиріччя, обґрунтовано актуальність обраної проблеми, сформульовано об'єкт, предмет, мету і задачі, гіпотезу, методи, визначено понятійно-категоріальний апарат дослідження.

2) Констатувальний етап (2015-2016 рр.) – уточнено науковий апарат дослідження; проаналізовано характеристики хмарних сервісів, обґрунтовано їхнє використання для реалізації різних функцій управління освітньою

діяльністю в ЗДО, розроблено відповідну модель; проведено анкетування керівників ЗДО для визначення їхнього практичного досвіду і обізнаності щодо можливостей використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, здійснено графічну й аналітичну інтерпретацію отриманих даних; визначено сутність ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, її структуру, показники, критерії, рівні сформованості, теоретично обґрунтовано й розроблено методику її розвитку; укладено угоду з експериментальним майданчиком щодо проведення педагогічного експерименту; підготовлено програму проведення формувального етапу педагогічного експерименту, розроблено діагностичний інструментарій (анкети, тестові завдання, бланки тощо).

3) Формувальний етап (2016-2017 рр.) – шляхом експертного оцінювання визначено доцільність упровадження авторської моделі використання хмарних сервісів Google в практику управління освітньою діяльністю ЗДО; проведено навчальні тренінги для керівників ЗДО в рамках курсів підвищення кваліфікації; шляхом педагогічного експерименту перевірено ефективність авторської методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО; на підставі проведеної роботи внесено певні уточнення в авторські розробки.

4) Узагальнюючий етап (2017-2018 рр.) – здійснено систематизацію та узагальнення отриманих теоретичних і емпіричних даних; результати дослідження впроваджено в педагогічну практику; обґрунтовано висновки та перспективи подальших наукових пошуків; оформлено рукопис дисертації відповідно до вимог МОН України.

Експериментальна база дослідження. Констатувальний етап педагогічного експерименту тривав упродовж 2015-2016 рр. До участі було залучено 227 керівників ЗДО з 8-ми регіонів України: з Дніпропетровської,

Київської, Львівської, Полтавської, Рівненської, Тернопільської, Харківської, Чернігівської областей. Переважну більшість респондентів склали слухачі курсів підвищення кваліфікації на базі обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти.

На формульовальному етапі емпіричним шляхом з'ясувалася доцільність впровадження авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО. Для цього скористалися методом експертного оцінювання, до якого було залучено 15 осіб, компетентних у питаннях управлінських процесів і використання хмарних сервісів в освіті: науковці (3 особи), викладачі ЗВО (3 особи) та ІППО (3 особи), керівники ЗДО (3 особи) та вихователі-методисти ЗДО (3 особи).

Експериментальна апробація авторської методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО проходила на базі експериментального майданчика – Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти ім. М.В. Остроградського. Загалом було залучено 129 керівників ЗДО – слухачів курсів підвищення кваліфікації. З них 62 особи ввійшли до експериментальної групи і навчалися за авторською методикою (аудиторні тренінгові заняття, онлайн консультування, практичні завдання тощо), 67 – до контрольної групи і навчалися за традиційною методикою. Автор особисто брала участь у підготовці та проведенні навчальних тренінгів і консультування.

Результати теоретичного пошуку, дослідно-експериментальної роботи та впровадження результатів відображено в дисертації, статтях [19; 23; 24; 27; 200; 343; 344], тезах доповідей [16; 17; 18; 20; 21; 22; 25; 26; 201; 202], навчально-методичному посібнику [301].

Надійність і вірогідність результатів дослідження забезпечувалась ґрунтовною теоретико-методологічною базою дослідження, відповідністю

методики дослідження поставленій меті та задачам, кількісним і якісним аналізом теоретичних і експериментальних даних, застосуванням методів математичної статистики, позитивними відгуками керівників та ін. педагогічних працівників ЗДО, що були отримані під час упровадження авторських методичних розробок у практику.

2.2. Характеристика хмарних сервісів Google в аспекті управління освітньою діяльністю ЗДО

Сучасний етап становлення суспільства характеризується стрімким динамічним розвитком перспективних технологій, таких як мережні засоби, хмарні сервіси, адаптивні інформаційно-комунікаційні мережі, віртуальні й мобільні технології і т.ін., що здійснює вплив на всі сфери життєдіяльності, сприяє якісному оновленню способів роботи з даними, ефективній професійній взаємодії.

Упровадження сучасних ІКТ в галузь дошкільної освіти, зокрема в управлінські процеси, є однією з найновіших актуальних науково-педагогічних проблем. Зокрема, важливими є питання їх застосування в управлінні освітньою діяльністю ЗДО, як провідною діяльністю закладу дошкільної освіти. Саме управлінські рішення спроможні змінити й якісно оновити кожний складник системи ЗДО, а від їхньої правильності та своєчасності залежить ефективність системи в цілому. Вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО шляхом упровадження новітніх ІКТ дозволяє вдосконалити процеси обміну даними, документообігу, прийняття ефективних управлінських рішень.

Проблемам упровадження інноваційних технологій в управлінські процеси, у т.ч. в ЗДО, присвячені роботи таких учених як Березюк В. С. [10], Гуменюк В. В. [61], Даниленко Л. [68], Заболоцька Л. А. [92],

Забродська Л. М. [93], Калініна Л. М. [111], Лунячек В. Е. [167], Мармаза О. І. [175], Маслов В. І. [181], Пліш І. В. [223] та ін.

Використання хмарних сервісів надає низку можливостей в аспекті управління ЗДО, у т.ч. освітньою діяльністю: віддалене збереження файлів будь-якого формату, спільна робота з документами, використання доступних якісних додатків незалежно від апаратних характеристик комп'ютера та без необхідності їхньої інсталяції тощо [199].

Концептуальні та методичні засади використання хмарних сервісів на різних рівнях освіти відображено в дослідженнях Бикова В.Ю. [13], Вакалюк Т. А. [35], Литвинової С.Г. [162], Морзе Н.В. [189], Олексюка В.П. [204], Сейдаметової З.С. [259], Семерікова С.О. [260], Шишкіної М.П. [317], Armbrust M. [328], Cieplak T. [329], Miller M. [340], Saju M. [347], Sultan N. [349] та ін.

Сучасними науковцями розглянуто можливості реалізації віртуальних педагогічних спільнот засобами хмарного сервісу Google Sites [249], розроблено рекомендації зі створення інформаційно-освітнього середовища навчального закладу засобами Google Sites [295], окреслено можливості використання Microsoft Office у роботі вихователя-методиста [253], представлено досвід використання хмарного сервісу Office 365 в організації електронної системи реєстрації дітей до дитячих садочків м. Києва [46; 163].

У міжнародному стандарті ISO/IEC 17788:2014 *хмарні обчислення* визначено як парадигму, що уможливорює мережний доступ до масштабованого і гнучкого пулу розподілених фізичних чи віртуальних ресурсів (серверів, операційних систем, мереж, програмного забезпечення, додатків, сховищ та ін.) з самообслуговуванням і адмініструванням за вимогою [198; 339].

Серед основних характеристик, що визначають ключові відмінності хмарних обчислень від інших технологій, варто зазначити такі [198; 350]:

- самообслуговування за потребою (on-demand self-service) –

можливість налаштування параметрів сервісу залежно від потреб користувача, без необхідності взаємодії з постачальником;

- широкий мережний доступ (broad network access) – ресурси постачаються через мережу, а користувачі мають до них постійний доступ незалежно від клієнтської платформи та операційної системи (тобто, можна мати доступ з різних пристроїв – смартфонів, ПК, ноутбуків, планшетів чи ін.);

- об'єднання ресурсів (resource pooling) – провайдер об'єднує обчислювальні ресурси в пул для забезпечення багатокористувацького обслуговування, з метою динамічного перерозподілу фізичних і віртуальних ресурсів згідно з вимогами користувачів. Таким чином, розподіл ресурсів є прерогативою провайдера. Споживачам невідомі дані щодо місця знаходження ресурсів, які їм надаються, але вони можуть визначити місце їх отримання на вищому рівні абстракції (країна, штат, дата центр чи ін.). Такими ресурсами є мережні сховища даних, пропускна здатність мережі, обчислювальна потужність, пам'ять;

- оперативна гнучкість (rapid elasticity) – послуги можуть гнучко надаватися користувачам та виводитися з використання, інколи автоматично, з метою забезпечення оперативного збільшення чи зменшення обсягу ресурсів пропорційно потребам. При цьому для користувачів ресурси, що надаються, часто не мають обмежень і доступні у потрібних обсягах в будь-який час;

- вимірюваність послуг (measured service) – хмарна система автоматично контролює та вдосконалює використання ресурсів шляхом здійснення вимірювань на певному рівні абстракції, відповідно до типу послуг (наприклад, обсяг сховища даних, пропускна здатність, обчислювальна потужність, кількість активних облікових записів користувачів та ін.). Таким чином, користувачі сплачують за фактично спожиті послуги [198; 350].

Наведені характеристики значно знижують ризик непрацездатності сервісів, забезпечують більшу гнучкість без необхідності додаткового обслуговування та оновлення власних апаратних засобів, урізноманітнюють можливості користувачів, дозволяючи отримувати більш доступні послуги. Ступінь доступності збільшується за рахунок того, що ці сервіси можуть підтримуватися різними за класом пристроями: від персональних комп'ютерів до смартфонів [198].

Важливим питанням є надійність збереження даних користувачів, забезпечення їхньої безпеки при користуванні хмарними сервісами. Усвідомлюючи ризики, провідні компанії світу, серед яких Google, Microsoft, IBM, Salesforce.com, VMware та ін., долучилися до створення Альянсу «безпеки у хмарі» (Cloud Security Alliance, 2008 р.) та визначили таксономію питань, на яких доцільно зосереджувати уваги при вирішенні цієї проблеми (організаційні, правові, технічні питання інформаційної безпеки тощо) [3]. З огляду на те, що корпорація Google належить до засновників Альянсу, можна зробити висновок, що проблема безпеки належить до її пріоритетів.

Термін «хмарний сервіс» – це широка категорія, що охоплює цілу низку ресурсів, поширюваних у мережі Інтернет. Існує три основні моделі використання хмарних сервісів:

- програмне забезпечення як послуга (Software as a Service (SaaS)) – споживачам надається можливість користуватися програмними додатками, розміщеними в інфраструктурі хмари провайдера. Ці додатки є доступними, незалежно від пристрою, операційної системи чи браузера, що використовується. При цьому споживачу не потрібно контролювати інфраструктуру хмари, мережі серверів, операційні системи, збереження даних – його функції стосуються виключно користувацьких конфігурацій додатка (наприклад, сервіси Google Drive, Gmail);

- платформа як послуга (Platform as a Service (PaaS)) – споживачам надається можливість розміщувати в інфраструктурі хмари різні додатки,

сервіси, інструменти та ін., що підтримуються провайдером. При цьому споживачам не потрібно контролювати інфраструктуру хмари, мережі серверів, операційні системи, збереження даних, але вони можуть контролювати розміщення додатків та параметри конфігурації середовища хостингу (наприклад, Google Apps);

- інфраструктура як послуга (Infrastructure as a Service (IaaS)) – споживачам надається можливість опрацювання й збереження даних, контролю мереж серверів та інші важливі обчислювальні ресурси, за допомогою яких вони можуть розміщувати й використовувати довільне програмне забезпечення, у тому числі операційні системи. Споживачі не контролюють інфраструктуру хмари, однак мають право здійснювати контроль в межах операційних систем, збереження даних, запуску додатків, а також вибору компонентів мережі (наприклад, Amazon, Rackspace, Red Hat та ін.) [198].

Зауважимо, що для вітчизняних закладів освіти у більшості характерним є використання хмарних сервісів за моделлю SaaS, тобто програмного забезпечення як послуги.

Вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО потрібно здійснювати з огляду на сучасні тенденції. Зокрема, вважаємо доцільним запроваджувати хмарні сервіси для вдосконалення управління освітньою діяльністю за такими напрямками:

- підтримка ефективної комунікації (між педагогічними працівниками ЗДО та громадськістю (батьками));

- підтримка зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами;

- електронний документообіг;

- створення й підтримка банку інформаційних ресурсів (адміністративних документів, методичних розробок, електронних освітніх ресурсів тощо);

- постійний професійний розвиток педагогічних працівників;

- підтримка позитивного іміджу закладу.

На сьогодні в Україні найбільш поширеними хмарними сервісами, що здобули визнання і прихильність користувачів закладів освіти, є Office 365 компанії Microsoft та хмарні сервіси Google.

Для порівняння хмарних сервісів Google і Office 365 обрано основні критерії, які, на нашу думку, є суттєвими для управління ЗДО, а саме:

- безкоштовність (у зв'язку з низьким рівнем фінансування вітчизняних ЗДО);
- можливість самореєстрації;
- зручність доступу (наявність універсального облікового запису, що надає доступ до всього пакету сервісів);
- кросплатформність (можливість використання на різних платформах, зокрема Windows, Android);
- зручність використання, інтуїтивний інтерфейс;
- наявність необхідного функціоналу.

Відповідність цим критеріям вважатимемо свідченням того, що сервіс може сприяти вдосконаленню управління освітньою діяльністю ЗДО, при цьому додатково не ускладнюючи її.

На підставі визначених критеріїв здійснимо порівняльний аналіз хмарних сервісів Google і Office 365 та охарактеризуємо їх:

- поштовий сервіс;
- електронний органайзер;
- хмаро орієнтоване сховище даних;
- офісний пакет;
- сервіси для підтримки комунікації, зворотного зв'язку з громадськістю та позитивного іміджу закладу.

У таблиці 2.1. надано загальну характеристику хмарних сервісів Google і Office 365. Як бачимо, вони є подібними. Головна відмінність полягає у можливості самореєстрації користувачів, тобто їхньої можливості самостійно

створювати власні аккаунти й адмініструвати їх для роботи з сервісами (можливість самореєстрації для сервісів Google та неможливість самореєстрації для Office 365). Іншим словами, якщо для Office 365 потрібен адміністратор, який створюватиме аккаунти (облікові записи) користувачів, розподілятиме права, то для користування сервісами Google такий адміністратор не є необхідним, оскільки самі користувачі створюють власні аккаунти, надають права доступу до своїх документів іншим користувачам. Таким чином процедура адміністрування у випадку з сервісами Google є порівняно простішою, вимагає залучення менших людських ресурсів, що особливо актуально в умовах ЗДО.

Таблиця 2.1.

Порівняльна характеристика хмарних сервісів Google і Office 365

Загальні характеристики		
Критерії	Google	Office 365
Безкоштовність	+	+
Можливість самореєстрації	+	–
Універсальний обліковий запис, що надає доступ до всього пакету сервісів	+	+
Можливість використання на різних платформах (в першу чергу Windows та Android)	+	+
Зручність використання, інтуїтивний інтерфейс	+	+
Наявність необхідного функціоналу	+	+

Поштовий сервіс. Електронна пошта – зручний і надійний сервіс, що одним із найперших у світі здобув прихильність широкий мас користувачів. Появою електронної пошти традиційно вважається 1965 р., коли співробітники Массачусетського технологічного інституту розробили програму MAIL. Відомо, що автором першого електронного листа є Р. Томлісон, професор, провідний інженер компанії VBN Technologies, який

створив перше електронне повідомлення в жовтні 1971 р. та переслав його з одного комп'ютера на інший [86; 211].

Нині електронна пошта є одним з найбільш поширених сервісів у мережі Інтернет. Тільки у 2009 р. у світі налічувалось понад 1,4 млрд. користувачів, у 2015 р. – понад 4,3 млрд., і ця кількість продовжує зростає з кожним роком. 269 електронних листів надсилається в світі щодня (станом на 2017 р.) [327]. Даний сервіс забезпечує як обмін повідомленнями між користувачами, так і своєрідну базу даних, сховище документів, новин, розкладів зустрічей і т.д.

Переваги використання електронної пошти в управлінській діяльності важко переоцінити. Серед головних:

- висока швидкість передачі даних;
- економічність (відсутність витрат на транспортування, папір і т.д.);
- можливість обміну даними різного формату (текст, аудіо-, відео- та графічні файли тощо);
- асинхронна комунікація, розподілена в часі та просторі (часова незалежність: не вимагає миттєвої реакції, дає можливість обміркувати та відредагувати відповідь; географічна незалежність: не вимагає безпосередньої присутності);
- можливість донести відомості у найбільш структурованому форматі;
- розсилка кільком адресатам одночасно;
- екологічність (заощадження паперу);
- збереження всієї історії листування, миттєвий пошук потрібних листів за потреби;
- доступність практично з будь-якого цифрового пристрою, що підключений до мережі Інтернет, і т.д.

Найпопулярнішим у світі за версією компанії comScore визнано поштовий сервіс Gmail від Google (тільки в 2012 р. – 425 млн. активних користувачів на місяць) [230]. Порівняльна характеристика даного сервісу з

сервісом Outlook від Microsoft (Office 365) представлена в додатку Л (таблиця Л.1).

Електронний органайзер (календар) є невід'ємним складником планувальної діяльності сучасного керівника. Цей засіб дозволяє планувати і відзначати час зустрічей та інших важливих подій, занотовувати всі подробиці, пов'язані з ними (адреси, особливі позначки тощо), налаштовувати нагадування (електронною поштою та/або через виринаюче вікно), запрошувати інших учасників (автоматична розсилка повідомлень), створювати «тематичні» календарі (календар з датами народження колег, календар з державними святами, календар з ключовими датами для звітності і т.д.), вести список важливих завдань (на кшталт «дошки зі стікерами»). Функція сумісного використання електронних календарів надає нові можливості для співпраці і спільного планування роботи. Основні характеристики цього сервісу від Google та Microsoft відображено в додатку Л (таблиця Л.2).

Хмаро орієнтоване сховище даних. Для сучасного керівника важливо повсякчасно мати доступ до робочих даних для їх опрацювання й прийняття оптимальних управлінських рішень. Окрім того, ці дані мають бути надійно захищеними, зберігатися без ризику бути втраченою чи пошкодженою. Такі популярні засоби зберігання даних, як флеш-накопичувачі, CD/DVD-диски, зовнішні та вбудовані жорсткі диски наразі не характеризуються безумовною надійністю. Так, дані, розміщені на цих носіях, можуть бути втрачені через просту необачність користувача (наприклад, помилкове видалення файлу), несправність самого носія (наприклад, пошкодження лазерної поверхні CD/DVD-диску; пошкодження корпусу флеш-накопичувача або його намокання і т.д.); пошкодження вірусом. Врешті решт, ці носії можна загубити, що, безумовно, призводить до незворотної втрати даних, а також додаткових витрат на придбання нового носія.

Натомість, використання хмаро орієнтованих сховищ даних (ХОСД) дозволяє уникнути цих ризиків. Під ХОСД розуміємо модель електронного онлайн сховища, в якому цифрові дані зберігаються на розподілених в мережі серверах, що надаються в користування клієнтам, як правило, третьою стороною (постачальником послуг, хостинговою компанією). При цьому постачальники послуг несуть відповідальність за підтримку роботи фізичного сховища, збереження даних, надання доступу до них тощо.

ХОСД характеризуються низкою переваг, серед яких:

- можливість доступу до файлів у будь-який час, в будь-якому місці, з будь-якого цифрового пристрою, за умови підключення до мережі Інтернет;
- вивільнення дискового простору на стаціонарному комп'ютері, оскільки дані зберігаються поза його межами, у віртуальному просторі;
- можливість спільної роботи з файлами;
- можливість упорядкувати файли аналогічно до їх упорядкування на стаціонарному комп'ютері шляхом створення системи каталогів/підкаталогів;
- економія коштів (за умови використання безкоштовного сховища);
- мінімізація потенційних ризиків втрати даних через неухважність, збої, вихід техніки зі строю, вірус чи ін.

Основні характеристики ХОСД Google Drive від Google та OneDrive від Microsoft відображено в додатку Л (таблиця Л.3).

Офісний пакет (документи, таблиці, презентації). Невід'ємним складником діяльності сучасного керівника є налагодження електронного документообігу в організації. Керівник ЗДО не є виключенням.

В українському законодавстві електронний документообіг визначено як сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів [233].

Основними видами електронних документів у роботі керівників вітчизняних ЗДО є текстові документи, таблиці та презентації. Сучасні ІТ-компанії, такі як Google і Microsoft, пропонують комплексні програмні рішення – офісні пакети для роботи з текстовими документами, таблицями і презентаціями, що можуть безкоштовно використовуватись в закладах освіти. Серед їхніх основних переваг варто відзначити такі:

- прискорена швидкість пошуку й опрацювання електронних документів. Згідно з [225], на опрацювання електронних документів, порівняно з паперовими, витрачається на 48% менше часу, при цьому час пошуку документації скорочується на 80-85%;

- можливість систематизації файлів за власним бажанням (створення системи електронних каталогів/підкаталогів);

- економія ресурсів. Аналогічно до електронного листування, при роботі з електронною документацією можна суттєво знизити витрати на папір, фарбу для оргтехніки, електроенергію тощо;

- можливість спільної роботи з документами. Попередньо надавши доступ окремим співробітникам, можна спільно створювати й редагувати, вносити пропозиції до документів. Відтак, витрати часу (наприклад, на підготовку звітних матеріалів до атестації ЗДО) можуть суттєво скоротитися, оскільки кожен зі співробітників вноситиме дані у розділ, попередньо закріплений за ним, і т.д.;

- доступність документів у будь-який час, у будь-якому місці, з будь-якого цифрового пристрою, що підключений до мережі Інтернет.

Порівняльна характеристика офісних пакетів від Google та від Microsoft відображена в додатку Л (таблиця Л.4).

Сервіси для підтримки комунікації, зворотного зв'язку з громадськістю та позитивного іміджу закладу. Позитивний імідж ЗДО свідчить про рівень довіри до закладу, його конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг, відкритість до діалогу з цільовою аудиторією,

врахування її потреб у процесі прийняття управлінських рішень та вибудовуванні стратегії розвитку. Головним чином позитивний імідж закладу формується за рахунок налагодження комунікації з громадськістю: батьками, педагогами загальноосвітніх шкіл, до яких переходять діти з ЗДО, працівниками органів управління освітою, місцевими дитячими й громадськими організаціями, місцевими жителями і т.д.

Головними суб'єктами створення іміджу закладу є керівник, адміністрація (вихователь-методист, завгосп, головна медична сестра й ін.) та співробітники (педагогічні працівники, обслуговуючий персонал). До основних компонентів іміджу закладу освіти відносять наступні: корпоративний, візуальний та соціальний імідж організації; імідж керівника; імідж персоналу; імідж послуг [116]. Для створення загального позитивного образу ЗДО, необхідна підтримка іміджу всіх згаданих компонентів.

На жаль, сучасні вітчизняні ЗДО часто недооцінюють значення позитивного іміджу закладу. Серед основних проблем у даному контексті вважаємо такі:

- превалювання авторитарних форм управління;
- відсутність системи здорових конкурентних відносин між закладами;
- «розрив» між закладом і громадськістю, відсутність комунікації між ними;
- «закритість» закладу, низький рівень готовності до зворотного зв'язку (feedback) з громадськістю;
- обмеженість доступу громадськості до актуальних відомостей щодо діяльності закладу (послуг, що надаються, результатів атестації та інших звітних документів тощо);
- неможливість громадськості впливати на прийняття управлінських рішень, реалізованих у закладі.

Основні напрями діяльності керівника ЗДО щодо формування позитивного іміджу й підтримки комунікації з громадськістю, на нашу думку, мають бути спрямовані на:

- здійснення управління на основі демократичних принципів (рівності, гласності, незалежного контролю тощо);
- забезпечення спільного розуміння цілей, взаєморозуміння й узгодженості дій усіх суб'єктів діяльності закладу (керівника, адміністрації та підлеглих);
- створення атмосфери довіри між суб'єктами діяльності закладу;
- поширення достовірних відомостей про різні аспекти діяльності закладу через різні інформаційні канали (зокрема, веб- та хмаро орієнтовані, засоби мас-медіа тощо);
- поширення даних про досягнення й здобутки закладу, керівництва, співробітників, а також вихованців ЗДО;
- підтримка зворотного зв'язку з громадськістю (feedback).

Отже, формування позитивного іміджу ЗДО – це складний процес, що потребує реалізації комплексних, системних, узгоджених заходів з боку усіх суб'єктів його діяльності, в результаті чого підвищується ступінь довіри до закладу, його конкурентоспроможність, що особливо актуально в умовах демографічної кризи, зменшення народжуваності дітей (користувачів послуг).

Серед основних сервісів, що можна використати для формування іміджу ЗДО, варто зазначити такі:

► *Веб-сайт* – сукупність веб-сторінок, що поєднані за змістом, навігація («переходи») між якими відбувається за допомогою гіперпосилань. Цей інструмент дозволяє закладу заявити про себе, поширити у мережі дані про свою діяльність, демонструвати власні переваги, досягнення, досвід, що відіграє значну роль у формуванні позитивного іміджу. Окрім цього, з'являється можливість налагодження взаємодії з місцевим самоврядуванням,

громадськими об'єднаннями, засобами мас-медіа та іншими зацікавленими сторонами. Головною умовою ефективності веб-сайту, як інструменту підтримки позитивного іміджу ЗДО та взаємозв'язку з громадськістю, є його регулярне й своєчасне оновлення.

До основних складників, які має містити веб-сайт ЗДО, відносимо такі: установчі документи, у т.ч. ті, що визначають пріоритетні напрями діяльності закладу (статут, місія, стратегія розвитку тощо); дані про кадрове забезпечення, якісний склад педагогічного колективу; анонси, оголошення й новини; корисні посилання (веб-ресурси керівних органів різних рівнів, посилання на корисні сайти тощо); звітні матеріали (щорічні звіти керівника ЗДО, результати атестації закладу, моніторингу і т.ін.); відомості про основні напрями діяльності закладу (методична й виховна робота, робота психолога, логопеда, корекційного педагога та/чи ін. фахівців); дані про інноваційну діяльність, впровадження новітніх освітніх методик і технологій; консультативний майданчик (методичні й просвітницькі матеріали для батьків освітнього, психологічного, корекційного спрямування; онлайн форма «запитання/відповіді»); дані щодо медичного обслуговування й оздоровлення дітей, їхнього харчування (оприлюднення меню); контактні відомості та зворотний зв'язок (онлайн анкетування, поле зворотного зв'язку).

Обидві компанії, Google та Microsoft, пропонують інструменти для створення й підтримки веб-сайтів: Google Sites та SharePoint відповідно.

Варто зазначити, що ці сервіси – різні за функціоналом, тому можливе лише їх відносне порівняння. Якщо SharePoint – це комплексний засіб (функціонал для спільної роботи, розроблення веб-сайтів, пошуку даних у документах та інформаційних системах, бізнес-аналізу тощо), то Google Sites – це засіб суто для створення веб-сайтів (за допомогою технології wiki).

До основних переваг Google Sites, що є ключовими для вітчизняних ЗДО, відносимо такі:

- легкість використання в контексті створення веб-сторінок та їх налаштування, що не вимагає глибоких спеціальних знань і вмінь. Тобто, фактично, можна створити веб-сайт без залучення ІТ-фахівців, що вимагало б значних витрат;

- відсутність необхідності підтримки хостингу, оскільки він надається компанією Google (на відміну від SharePoint, що використовує хостинг закладу);

- підтримка інших сервісів Google (Google Календар, Google Docs (документи, таблиці, презентації), YouTube, Picasa), які можна інтегрувати при розробленні сайту.

Окрім того, фахівці стверджують, що Google Sites розрахований на використання саме в невеликих організаціях, до яких, власне, і відносяться ЗДО.

- *Електронні соціальні мережі (ЕСМ)* – віртуальні майданчики, що забезпечують онлайн комунікацію, підтримку, створення, розбудову, відображення та організацію соціальних контактів, у тому числі й обмін даними між користувачами, і обов'язково передбачає попереднє створення облікового запису [101]. Широке впровадження цього засобу створює нові умови для побудови якісно нової форми взаємовідносин між партнерами, колегами, керівництвом і підлеглими.

Наразі у веб-просторі існує ціла низка ЕСМ, що, як правило, є безкоштовні. Згідно з даними дослідницької компанії eBiz MBA за 2018 р., лідерами за кількістю користувачів є наступні мережі: Facebook, YouTube, Twitter, Instagram, LinkedIn, Reddit, VK, Tumblr, Pinterest, Google+ [351]. Як бачимо, Google+ належить до 10 найпопулярніших ЕСМ у світі.

З поміж іншого, ЕСМ дозволяють:

- з мінімальними адміністративними зусиллями оприлюднювати необхідні відомості (наприклад, відомості про діяльність закладу, основні новини й повідомлення і т.д.);

- відображати «профіль» особи (дата народження, інтереси, вподобання, коло друзів, професійний шлях і т.д.);

- створювати власний контент, здійснювати обмін матеріалами (документами, фото й відео-файлами тощо), забезпечувати рівний доступ до даних усім суб'єктам діяльності закладу та зацікавленим особам;

- здійснювати синхронну (режим чату) та асинхронну (листи, повідомлення в групі, коментарі і т.д.) комунікацію. Можлива як діалогічна комунікація, так і групова;

- створювати групи – тематичні групи, об'єднання за інтересами, як закриті (вступ до групи можливий лише з дозволу адміністратора групи), так і відкриті (вступ можливий для всіх бажаючих) [326]. Чимало організацій, у т.ч. закладів освіти в Україні, вже мають власні групи (сторінки) в різних ЕСМ. Фактично, вони є продовженням, доповненням офіційних веб-сайтів цих установ. Однак, порівняно з веб-сайтом, відомості, розміщені в ЕСМ, а також комунікація, здійснювана засобами ЕСМ, є менш регламентованими та носять більш неформальний характер.

Отже, використання ЕСМ у діяльності керівників ЗДО дозволить оперативно отримувати й поширювати необхідні матеріали, швидко оновлювати відомості про діяльність закладу та його здобутки, анонсувати події. Використання «груп» відриває широке поле для обміну досвідом, ідеями, обговорення нагальних управлінських і освітніх питань, збору думок і точок зору громадськості.

- *Блог* – це веб-сайт (сторінка), основний зміст якого складають регулярно доповнювані записи, що містять текст, зображення чи мультимедійні дані. Характерним є ототожнення з традиційним особистим щоденником, на відміну від якого блог – це публічний ресурс, доступний іншим читачам, які можуть долучатись до обговорення матеріалу, викладеного в блозі (через опцію коментарів).

Блог може бути як окремим сервісом (наприклад, Blogger від Google), так і інтегрованим в інші сервіси (наприклад, блоги в ЕСМ). При цьому, наразі прослідковується тенденція до поширення другого варіанту. Як зазначено в [269], вітчизняна блогосфера за останні кілька років змінила напрям свого розвитку від створення, просування та розвитку власних блогів до інтеграції блогів у соціальні мережі, що підвищує інтерактивність блогів – коментування, дискусії навколо викладеного матеріалу.

У дослідженні [44] визначено основні функції блогу, серед яких виокремлюємо ті, що вважаємо знаковими в контексті управління освітньою діяльністю ЗДО:

- Комунікативна функція – є пріоритетною для більшості користувачів, інтереси яких розподіляються за такими основними категоріями: отримання даних; читання заради розваги; відслідковування реакції громадськості на різні дії, ситуації, думки (читачі блогу фактично утворюють фокус-групу). Комунікація в блогах відбувається в асинхронному режимі, відтак повідомлення можуть бути розподілені в часі. Тому цей засіб доцільно використовувати, коли відсутня необхідність термінового отримання відповіді. Можливість коментувати матеріали блогів перетворюють їх на суттєвий інструмент підтримки зворотного зв'язку з громадськістю і зацікавленими сторонами.

- Функція самопрезентації – коли блог розвивається у формі персональної сторінки користувача (блогера), на якій він/вона відображає відомості про себе. У такому разі даний інструмент можна використати для створення електронного портфоліо співробітників, куди заноситимуться дані про їх професійний шлях, статус і здобутки, документи, методичні розробки, програми тощо. Фактично, увесь професійний «багаж» може зберігатися у формі електронного портфоліо (блогу), що дозволить створити позитивний імідж керівника та педагога, а також значно скоротити час на підготовку матеріалів до атестації співробітників, участі в конкурсах, звітах тощо.

- Функція підтримки соціальних зв'язків – є корисною для організації взаємодії робочої групи (у нашому випадку – педагогічного колективу ЗДО), обговорення важливих питань, обміну думками. Така взаємодія може бути розширена на межі лише одного колективу, а також об'єднувати фахівців з різних закладів, міст, регіонів і навіть країн, що дозволяє значно урізноманітнити і взаємно збагатити професійний досвід учасників. Оскільки деяким особам набагато простіше формулювати й виражати власні думки у письмовій формі (наприклад, інтровертам за психологічним типом), то спосіб взаємодії з використанням блогу може виявитися більш ефективним, ніж безпосереднє спілкування.

Серед розробок Google існує сервіс, що дозволяє створювати блоги – Blogger. Для його використання непотрібні спеціальні глибокі знання й уміння програмувати, достатньо базових навичок користувача. Також не потрібно інстальювати та налаштовувати додаткове програмне забезпечення, оскільки сервіс надається за моделлю SaaS, що значно спрощує роботу з ним.

До основних переваг Blogger відносимо такі:

- відсутність плати за додаткові послуги та, власне, відсутність цих додаткових послуг. З одного боку, здається, що це обмежує можливості користувачів, але з іншого – функціоналу даного сервісу цілком достатньо, щоб задовольнити потреби ЗДО (створення й редагування блогу, популяризація діяльності закладу, поширення досвіду, комунікація з зацікавленими сторонами за допомогою опції коментарів);

- надання безкоштовного надійного хостингу. Користувачам не потрібно турбуватись про пошук і оплату хостингу для свого блогу, його розміщення та безпеку, оскільки ці послуги надаються компанією Google;

- зручність налаштування. Налаштувати зовнішній вигляд блогу можна за допомогою дизайнера шаблонів. За потреби, можна завантажити шаблони з мережі Інтернет. При цьому непотрібне знання програмування, достатньо базових навичок користувача;

- обсяг 15 Гб для збереження фото – завдяки інтеграції Blogger з сервісом Picasa. Окрім цього, можна зберігати файли й іншого формату, завантажуючи їх з ХОСД Google Drive;

- надійність збереження даних. Віддалене збереження даних на серверах Google зарекомендувало себе надійністю та стійкістю до DDOS-атак;

- відсутність реклами, що убезпечує ресурс від додаткового трафікового й змістового навантаження.

Таким чином, Blogger від Google виявляється надійним, безкоштовним, якісним і простим сервісом для створення блогів, який можна рекомендувати для використання в підтримці позитивного іміджу закладу освіти, в т.ч. ЗДО.

► **Засоби синхронної комунікації** – сервіси, використання яких дозволяє комунікувати онлайн в режимі реального часу. У якості прикладу варто зазначити:

- чат (ICQ, QIP, Skype, Yahoo Messenger, Google Hangouts, Viber, WhatsApp і т.д.) – засіб для обміну текстовими повідомленнями в режимі реального часу. Функціонал деяких чатів також дає можливість обміну цифровими фото й іншими даними;

- відео-конференцію – засіб для одночасної (синхронної) розподіленої передачі, опрацювання, перетворення та представлення даних у режимі реального часу. Відео-конференція призначена для забезпечення синхронної комунікації між групою осіб, які перебувають в різних місцях, і використовують засоби мережного, аудіо та відео зв'язку. Відомими доступними сервісами відео-конференцій є Conferendo, DimDim, Google Hangouts, Meetings.io, OpenTok, PalBee, Paltalk, Skype, TrueConf, VideoGrace, WebEx і т.д.

Окрім підтримки «живого» спілкування в режимі реального часу, функціонал багатьох сервісів дозволяє обмін документами, обмін повідомленнями (режим чату), відображення демонстраційних матеріалів (у

т.ч. презентацій) на кшталт мультимедійної дошки, запис відео-зустрічей. Сучасні засоби відео-конференцій дозволяють проводити відео-зустрічі й виробничі наради за участю від двох чи декількох осіб до кількох десятків осіб, незалежно від місця перебування учасників (на робочому місці, вдома, у відпустці, на лікарняному, у відрядженні тощо), що значно розширює можливості взаємодії між суб'єктами діяльності ЗДО, а також з колегами з інших закладів (у т.ч. інших міст і держав), представниками громадськості.

Одним із простих, надійних, функціональних і безкоштовних сервісів синхронної відео-комунікації є Google Hangouts. Серед його основних переваг варто відзначити такі:

- можливість запуску на різних пристроях і платформах (ПК з Windows, смартфони з Android, iPhone, iPad, iPod і т.д.);

- інтеграція з іншими сервісами Google (Google Drive, Gmail, Google+);

- підтримка групових відео-чатів (безкоштовно – до 10 чол.);

- можливість обміну файлами різного формату та спільної роботи з ними (за рахунок Google Drive);

- автоматичне збереження фото, якими учасники обмінюються під час комунікації, в закриті альбоми Google+;

- можливість додавання фото, карт, «смайликів», анімації;

- можливість передачі між учасниками їхнього місця знаходження (Google Maps);

- можливість побачити, чи ваше повідомлення в чаті вже прочитано співрозмовником;

- можливість побачити, коли співрозмовник починає набирати відповідь на ваше повідомлення;

- наявність віртуальної електронної дошки для демонстрацій – можливість відображення робочого столу доповідача, відкритих ним додатків та роботи з ними; можливість підключення зовнішніх сервісів для

розширення функціоналу, наприклад, сервісу Casoo (створення схем і діаграм, використання інтерактивної дошки онлайн);

- синхронізація переговорів у чаті на всіх пристроях (історія чатів зберігається на віддалених серверах Google і є доступною, незалежно від пристрою, що використовується);

- можливість відкритої трансляції (перегляд сторонніми користувачами через стрічку в Google+);

- можливість запису відео-конференції (засобами YouTube).

Таким чином, сервіс Google Hangouts пропонує широкий надійний функціонал, що дозволить значно урізноманітнити та покращити засоби синхронної комунікації між суб'єктами діяльності ЗДО.

- ▶ *Електронні опитування (анкети)* – важливий засіб для підтримки зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами.

Запровадження електронних опитувань з боку керівника ЗДО доцільно здійснювати за потреби одержання відомостей від батьків щодо:

- соціального портрету сімей вихованців (складу сімей, статусу, освіти й зайнятості батьків і т.д.);

- соціально-освітнього замовлення (очікування батьків у сфері освіти, їх бачення освітніх послуг для своєї дитини і т.д.);

- рефлексії діяльності ЗДО (ступінь задоволення чи незадоволення освітніми послугами, позитивний чи негативний образ ЗДО та ін.);

- відношення до нововведень, що плануються (наприклад, до запровадження нових освітніх методик, гурткової роботи за різними напрямками, оздоровчих методик тощо).

Об'єктами опитування можуть стати також співробітники закладу, зокрема на предмет визначення ступеня їх задоволення роботою керівника, наявних умов праці тощо.

Електронні опитування мають низку переваг у порівнянні з традиційними паперовими анкетами:

- економічність (відсутність витрат на роздатковий матеріал);
- можливість поширення через різні засоби зв'язку (електронну пошту, веб-сайт, блог, ЕСМ тощо);
- можливість одночасно охопити широкі верстви респондентів;
- відсутність часових меж для формулювання відповіді;
- анонімність респондентів, що збільшує вірогідність правдивих відповідей.

Серед безкоштовних сервісів з розробки електронних анкет широкого визнання здобув сервіс Google Forms. До його основних переваг відносимо такі:

- простота використання (достатньо базових навичок користувача);
- можливість створення запитань різного формату (запитання закритого типу (вибір однієї або декількох відповідей, вибір відповіді зі спадного списку і т.д.), запитання відкритого типу);
- можливість додавання графічних і відео-файлів;
- швидкість опрацювання даних (автоматичний розрахунок результатів, редагування формату їх представлення в таблиці Excel);
- візуалізація результатів у формі діаграм;
- налаштування дизайну (широкий спектр тем для оформлення, можливість завантажити тему з мережі Інтернет);
- можливість спільного використання й редагування;
- автоматичне збереження в ХОСД Google Drive.

Отже, сервіси електронних опитувань, зокрема Google Forms, дозволяють керівникам ЗДО з мінімальними зусиллями створювати й поширювати електронні анкети, опрацьовувати й візуалізовувати отримані результати. Такий інструмент дозволяє підтримувати постійний зворотний зв'язок із зацікавленими особами, зокрема вивчати думки, сподівання, вимоги й ставлення батьків, та відповідним чином вносити корективи у власну роботу, покращуючи її.

Розглянуті нами сервіси (веб-сайт, ЕСМ, блог, відео-чат, електронне опитування), окрім того, що являють собою інструменти для створення позитивного іміджу ЗДО, є також потужними *засобами комунікації* – невід’ємного складника управління.

Створення ефективних комунікацій як усередині, так і за межами організації досягається шляхом якісно організованого комунікаційного процесу, який визначають як процес обміну даними між двома чи більшою кількістю осіб. Основна мета такого процесу полягає в забезпеченні розуміння даних, що є предметом обміну [74].

Згідно з [172], основними складниками комунікації є джерело даних (відправник), передавач (засіб передачі даних), приймальник (засіб прийому даних), отримувач. Канали комунікації, тобто шлях від джерела даних до отримувача, можуть бути як формальні (офіційні), так і неформальні (неофіційні). Формальні встановлюються адміністративно і зв’язують працівників як вертикальними, так і горизонтальними щаблями керування. До неформальних каналів комунікацій належать ті, що не збігаються з офіційно встановленими. Також у [172] наголошується на тому, що для ефективного функціонування виробничих колективів необхідно, щоб в організації діяли як формальні, так і неформальні комунікації. Якщо організація володітиме лише системою формальних комунікацій, то процес проходження даних буде бюрократизуватися. Якщо домінуватиме система неформальних комунікацій, то це призведе до поширення чуток, які заважатимуть нормальній діяльності.

У роботі [266] зазначено, що для успіху в управлінні особливо важливою є міжособистісна комунікація, яка здійснюється шляхом поширення ідей, фактів, думок, натяків, почуттів і відносин однією особою другій в усній або іншій формі (письмово, жестом, інтонацією і т.п.). По-перше, рішення багатьох управлінських завдань будується на взаємодії людей (керівника з підлеглими та ін.), в рамках конкретних подій. По-друге,

міжособистісна комунікація є чи не найкращим способом обговорення й вирішення питань, що характеризуються невизначеністю і двозначністю.

Тобто, для ефективної професійної комунікації необхідним є забезпечення збалансованого функціонування як формальної, так і неформальної комунікації.

З розвитком технологій, зокрема появою хмарних сервісів, засоби комунікації значно урізноманітнюються, рівно як і способи взаємодії.

Так, у дослідженні Литвинової С.Г. [164] визначаються види діяльності, що підтримуються в хмаро орієнтованому середовищі: комунікація, колаборація та кооперація. Зокрема, під комунікацією автор розуміє процес обміну даними (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами. Під колаборацією – процес спільної діяльності двох чи більше осіб, або організацій, для досягнення спільних цілей, при якому відбувається обмін даними та досягається згода. Як правило, цей процес вимагає наявності керівного органу, при цьому форма керівництва може бути і суспільною при співпраці рівноправних членів децентралізованого співтовариства. Кооперацію дослідниця визначає як співробітництво, взаємозв'язок людей у процесі їхньої діяльності.

Використання різних технологій у якості підтримки процесів комунікації дозволяє значно урізноманітнити її, збагатити способи взаємодії. Як зазначено в роботі американських дослідників Т. Еріксона та В. Келлог, цифрова комунікація може бути як синхронною, так і асинхронною, а в ролі суб'єктів можуть виступати як окремі особи, так і великі групи. Одна з характеристик такої взаємодії – довгостроковість (тобто, можливість доступу та відповіді на повідомлення користувача навіть після його виходу з середовища) – надає низку перспектив практичного застосування: довгострокові розмови можуть бути відтворені, переглянуті, прокоментовані, візуалізовані і т.д., що може впливати на особисту, соціальну, інституційну діяльність [332].

Обізнаність щодо різних способів взаємодії та їхніх переваг надає нові перспективи для керівників ЗДО. Як зазначено в [97], синхронна комунікація відбувається в режимі реального часу, з використанням відповідних засобів, а учасники віддалені в просторовому відношенні. Деякі технології дозволяють візуалізувати учасників (наприклад, відео-чати), що імітує традиційні форми взаємодії (нарада, збори, конференція тощо), і надає цьому виду комунікації емоційного забарвлення (можливість демонструвати й спостерігати міміку, інтонацію, жестикуляцію тощо). За умов асинхронної комунікації учасники віддалені у часі й просторі, емоційно незаангажовані, мають можливість повторно переглядати надісланий матеріал, мають більше часу на обмірковування, прийняття рішення без зайвого поспіху.

Окрім зазначеного, Google пропонує низку безкоштовних сервісів, що значно розширюють можливості користувачів, а саме: сервіси для підтримки методичної роботи і професійного саморозвитку – Google Books, Google Академія, відеохостинг YouTube.

Таким чином, порівняльний аналіз характеристик хмарних сервісів Google та Office 365 виявив їх подібність. Разом із тим, між ними існують відмінності, що, на нашу думку, являються ключовими при виборі засобів для вітчизняних ЗДО. Хмарним сервісам Google виявилися притаманні наступні характеристики:

- безкоштовність;
- можливість самореєстрації;
- простота використання (достатність базових навичок роботи з ІКТ);
- наявність універсального облікового запису, що надає доступ до всіх сервісів;
- можливість роботи на різних платформах, зокрема типових для вітчизняних ЗДО – Windows та Android;
- наявність функціоналу, необхідного для підтримки управління освітньою діяльністю ЗДО;

- доступність будь-де, будь-коли, з будь-якого цифрового пристрою, підключеного до мережі Інтернет.

У зв'язку з вищезазначеним розглядаємо хмарні сервіси Google як засіб, доцільний для використання в підтримці управління освітньою діяльністю ЗДО.

2.3. Стан використання хмарних сервісів Google керівниками вітчизняних ЗДО у професійній діяльності

Основним методом, який було застосовано для визначення стану використання хмарних сервісів керівниками вітчизняних ЗДО у професійній діяльності, було обрано анкетування, що тривало впродовж 2015-2016 рр. До участі в анкетному опитуванні, як бланковому, так і онлайн з використанням сервісу Google Forms, долучились 227 керівників (завідувачів) ЗДО з восьми регіонів України: Дніпропетровської, Київської, Львівської, Полтавської, Рівненської, Тернопільської, Харківської, Чернігівської областей. Для опрацювання результатів застосовувалися методи аналізу, синтезу, співставлення й узагальнення.

48% респондентів працюють у містах (обласних центрах), 52% – в селах і селищах міського типу.

Більшість з опитаних керівників працюють у ЗДО комунальної (81%) та державної (18%) форми власності, 1% – у приватних ЗДО.

Переважну кількість респондентів склали молодь (20-45 років) – 46 % та особи середнього віку (45-65 років) – 53 %. Частка осіб похилого віку (65-75 років) склала 1 % (розподіл за віковими категоріями представлено відповідно до вікової класифікації Всесвітньої організації охорони здоров'я).

Стаж роботи, а, отже, досвіду управлінської діяльності респондентів рівномірно розподілився наступним чином: молоді керівники зі стажем менше 5 років – 19%; більш досвідчені зі стажем 5-10 років – 15%; 10-15 років – 17%; 15-20 років – 16%; 20-25 років – 13%; найбільш досвідчені керівники зі стажем 25-45 років – 20%.

Проведене опитування (Додаток К) дозволило з'ясувати низку питань, серед яких:

- обізнаність керівників ЗДО щодо поняття «хмарні сервіси», їх використання у професійній діяльності;

- вмотивованість керівників ЗДО до поглиблення знань і розвитку навичок використання хмарних сервісів у професійній діяльності.

З'ясували, що переважна більшість респондентів (64%) термін «хмарні сервіси» чули вперше. Серед решти опитаних, які зустрічалися з цим терміном (36%), обрати правильне визначення змогли 30%.

Не зважаючи на той факт, що більшості керівників ЗДО невідомий зміст поняття «хмарні сервіси», опитування показало, що вони, втім, використовують на практиці різні хмаро орієнтовані технології. Зокрема, 76% респондентів використовують у професійній діяльності поштові сервіси, 56% – пошукові сервіси, 51% – електронні соціальні мережі, 47 % – засоби синхронної комунікації, 30% – електронні сховища даних. При цьому 9% не користуються ніякими з зазначених сервісів (рис. 2.1).

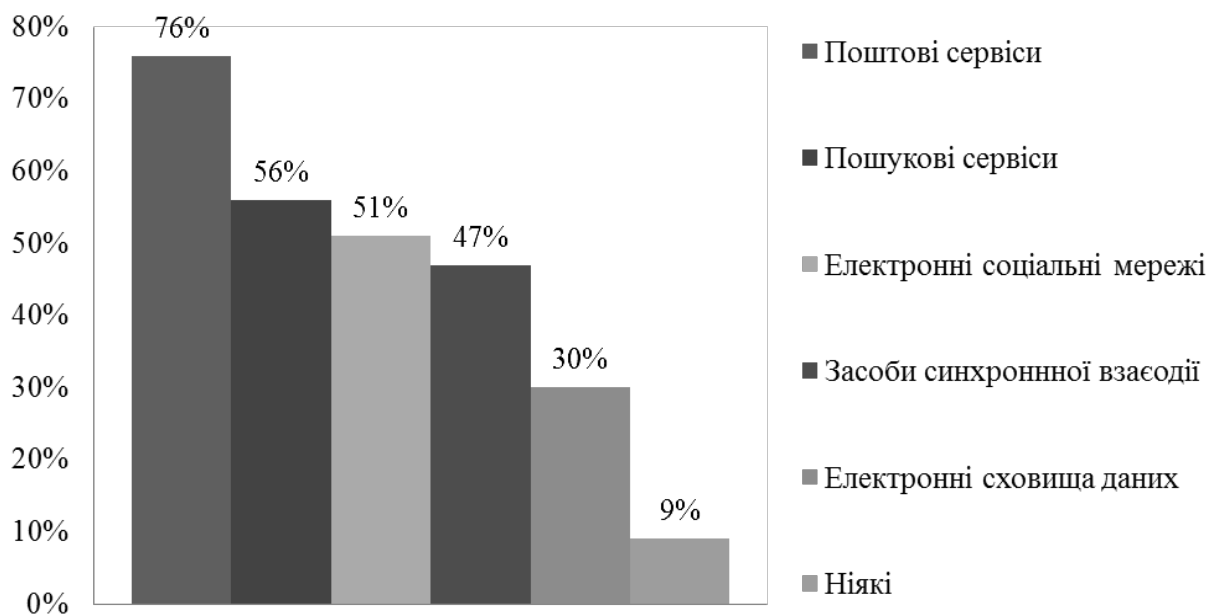


Рис. 2.1. Хмарні сервіси, що використовуються керівниками ЗДО в професійній діяльності

Різновиди сервісів за окремими категоріями, що використовуються керівниками ЗДО в професійній діяльності, відображено на рис. 2.2.1 – 2.2.5.

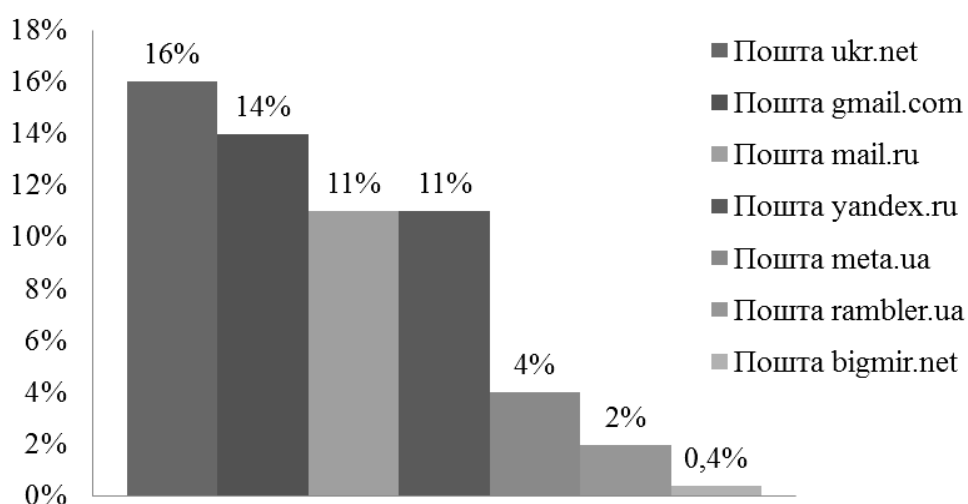


Рис. 2.2.1. Поштові сервіси

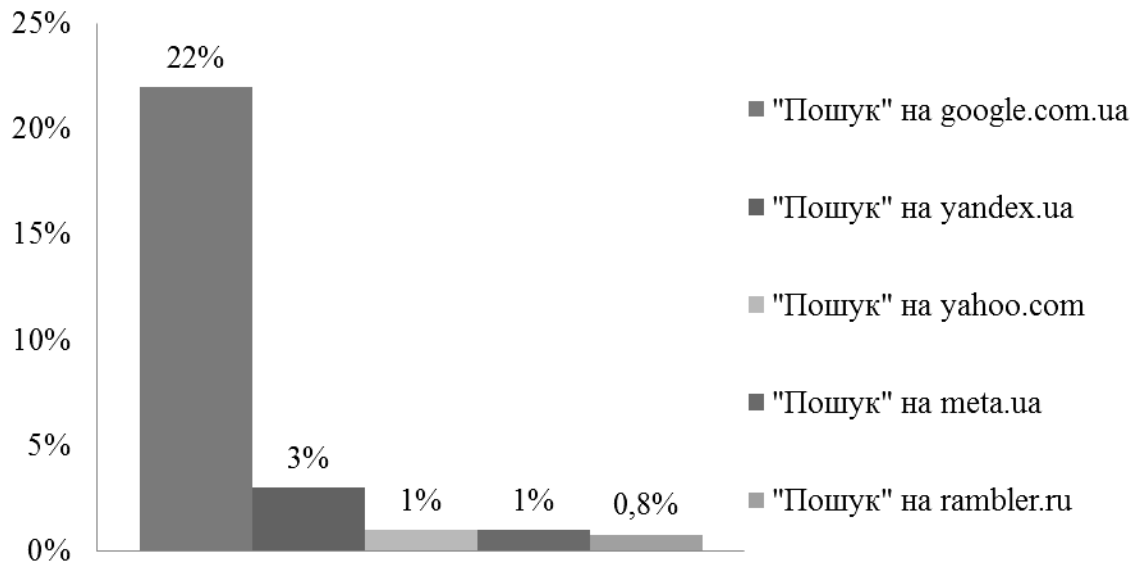


Рис. 2.2.2. Пошукові сервіси

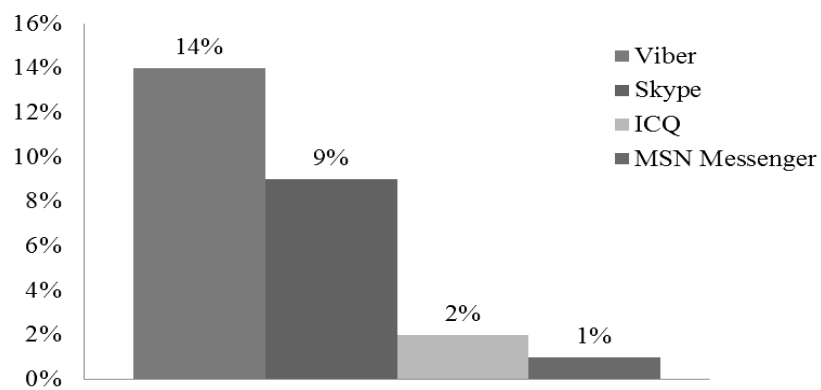


Рис. 2.2.3. Засоби синхронної комунікації

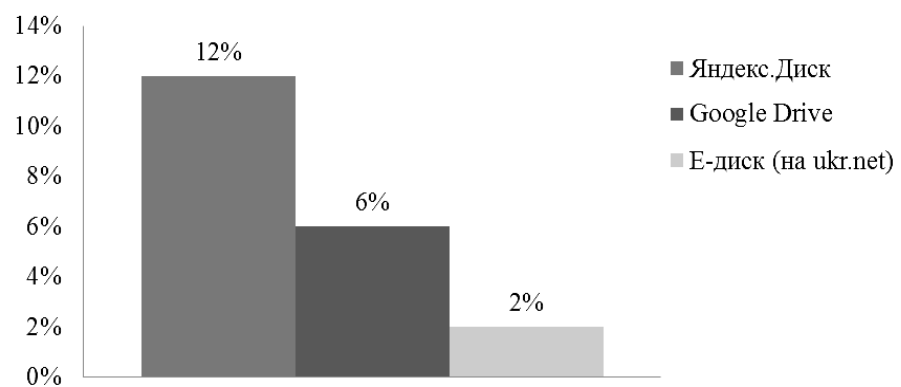


Рис. 2.2.4. Електронні сховища даних

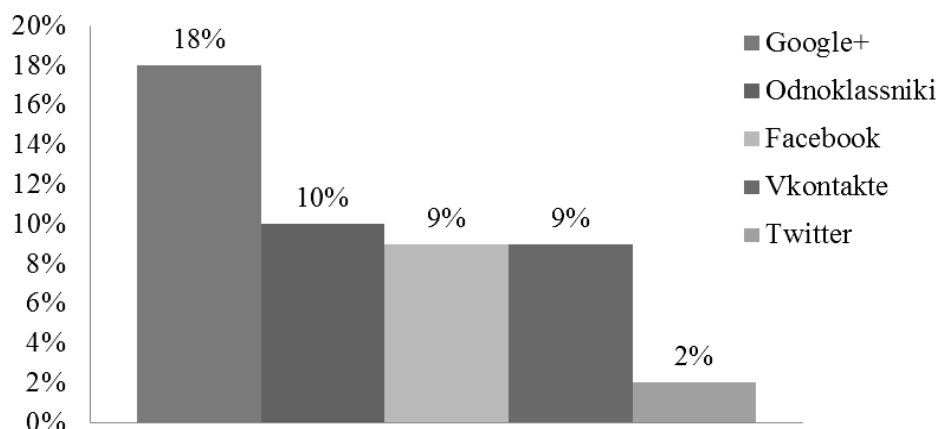


Рис. 2.2.5. Електронні соціальні мережі

Рис. 2.2.1. – 2.2.5. Хмарні та веб-сервіси, що використовуються керівниками ЗДО у професійній діяльності (за категоріями)

Аналіз даних на рис. 2.2.1–2.2.5 дозволяє стверджувати, що найбільшого поширення серед вітчизняних керівників ЗДО набули поштові сервіси й електронні соціальні мережі, а найменшого – електронні сховища даних. На нашу думку, причина такого розподілу криється в необізнаності керівників щодо потенційних можливостей і переваг використання різних сервісів у професійній діяльності.

Опитування показало, що цільове призначення хмарних і веб-сервісів, зазначених на рис. 2.1 та рис. 2.2.1–2.2.5, розподілилося наступним чином: для пошуку даних їх використовують 74% респондентів, для комунікації – 63%, для зберігання файлів – 34%, для обміну файлами – 34%, для спільної роботи з файлами – 20%. Взагалі не користуються жодними сервісами 10% респондентів (рис. 2.3).

Позитивним фактором вважаємо виявлену респондентами вмотивованість до підвищення власного рівня ІК-компетентності. Так, 100% відповіли, що хотіли б дізнатись про те, яким чином можна використовувати веб-технології, зокрема хмарні сервіси, у професійній діяльності; також 100% відповіли, що готові підвищувати рівень компетентності з використання веб-

технологій, зокрема хмарних сервісів, для їх упровадження в управлінську роботу.

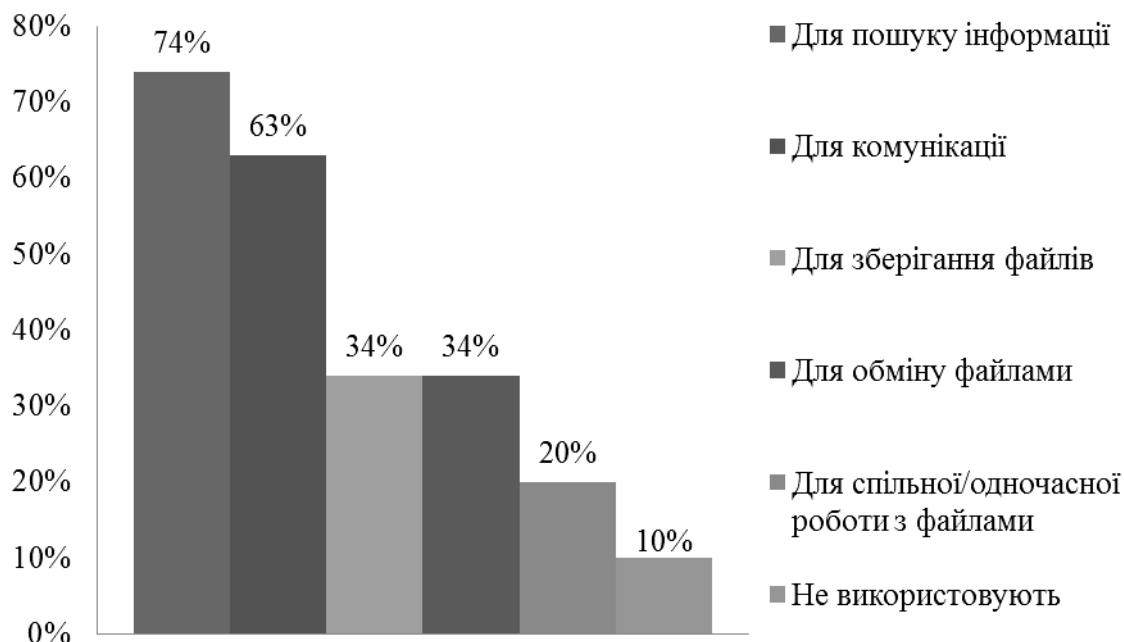


Рис. 2.3. Цільове призначення використання хмарних сервісів у професійній діяльності керівників ЗДО

Отже, результати опитування показали, що:

- сутність поняття «хмарні сервіси» невідома переважній більшості респондентів – 64% цей термін чули вперше. Не зважаючи на це, значна кількість опитаних використовують хмарні сервіси на практиці, зокрема поштові сервіси, пошукові сервіси, засоби синхронної комунікації, електронні соціальні мережі, сховища даних;

- найбільшого поширення серед вітчизняних керівників ЗДО набули поштові сервіси і електронні соціальні мережі, а найменшого – електронні сховища даних. Ці сервіси використовуються переважно для комунікації, пошуку відомостей, спільної роботи з файлами, зберігання та обміну даними;

- усі респонденти, визнаючи брак необхідних навичок, висловили вмотивованість і бажання підвищувати рівень володіння веб-технологіями, зокрема хмарними сервісами.

2.4. Модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО

Управління освітньою діяльністю ЗДО – це комплексний, планомірний процес цілеспрямованого впливу керівника ЗДО на складники цієї діяльності (виконавців, ресурси, споживачів послуг) з метою її реалізації відповідно статуту закладу, законодавству України і потреб споживачів, та постійного покращення. Як зазначено в [167], зменшити рутинність управлінської діяльності, посилити оперативність у прийнятті управлінських рішень можливо за умови використання комп'ютерно орієнтованих засобів. Дійсно, впровадження новітніх технологій, зокрема хмарних сервісів, дозволяє в значній мірі вдосконалити процеси управління, покращити якість професійної взаємодії, комунікації, спільної роботи колективу над вирішенням повсякденних задач.

Переваги й можливості використання хмарних сервісів Google, що дозволяють забезпечити підтримку управління освітнім процесом у ЗДО, зумовили необхідність розроблення відповідної моделі.

Підходи до тлумачення поняття «модельовання» є подібними у багатьох вчених [11; 41; 79; 178; 214; 265; 274; 303; 316 та ін.] (Додаток М) і зводиться до розуміння його як методу наукового опосередкованого пізнання, спрямованого на умовне представлення (уявне чи схематичне) деякого процесу чи явища в ідеальному стані (тобто нехтуючи певними другорядними характеристиками) з метою вивчення його окремих сторін, прогнозування тенденцій подальшого розвитку.

Результатом процесу модельовання є модель. Узагальнюючи визначення різних вчених [11; 53; 71; 214; 313; 320 та ін.] (Додаток Н), розуміємо модель як схематичне зображення певного досліджуваного об'єкта або явища, а також його складників, їхніх функцій, взаємозв'язків і т.д. у

більш спрощеному вигляді, що дозволяє глибше його дослідити, отримати уявлення про невідомі раніше сторони об'єкта (прогнозування реалізації в певних умовах, тенденції подальшого розвитку тощо).

Вивчення джерельної бази дослідження [6; 134; 218; 221; 194 та ін.] дозволило виявити сутність, особливості, етапи, функції, компоненти управління закладом освіти, зокрема ЗДО, що дозволило обґрунтувати і розробити модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО (рис. 2.4.).

Мета реалізації моделі полягає у вдосконаленні процесу управління освітньою діяльністю ЗДО шляхом упровадження хмарних сервісів Google.

Досягнути усвідомлення важливості та розуміння сутності спільної мети та задач всіма членами колективу – одне з головних завдань керівника ЗДО. Як зазначено в [216], управління – це вид діяльності, що узгоджує та координує діяльність людей щодо досягнення спільної мети. Дійсно, управління освітньою діяльністю ЗДО може функціонувати ефективно лише за умови комунікації та узгодженої роботи всіх складників. Спрямованість управління освітньою діяльністю ЗДО на кінцевий результат передбачає не лише мотиваційно-цільову орієнтацію керівника, а й осучаснення інформаційного забезпечення, постійне підвищення якості педагогічного аналізу, процесів прийняття рішень, планування, організації, контролю, регулювання та ін.

Для успішної реалізації моделі важливим є комунікація й узгоджена робота з досягнення спільних цілей і завдань усіма членами педагогічного колективу і зацікавленими сторонами: керівництвом ЗДО, педагогічними колективом, обслуговуючим персоналом, батьками, оскільки всі вони в різній мірі є учасниками управлінських процесів.



Рис. 2.4. Модель використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю в ЗДО

Згідно з законом України «Про дошкільну освіту» [232], управління ЗДО здійснює:

- Керівник (директор);
- Педагогічна рада – постійно діючий колегіальний орган управління, до якого входять усі педагогічні працівники закладу, медичні працівники, ін. спеціалісти;
- Органи громадського самоврядування: працівників закладу освіти, батьківського самоврядування та ін. Вищим колегіальним органом громадського самоврядування закладу дошкільної освіти є загальні збори (конференція). Вищим колегіальним органом громадського самоврядування є загальні збори (конференція) колективу ЗДО.

Аналіз нормативної бази та робіт дослідників [30; 232; 119; 219 та ін.] виявив спільні підходи до визначення учасників управлінських процесів ЗДО, зокрема процесів управління освітньою діяльністю (Додаток П). Узагальнивши їх, визначаємо наступних головних суб'єктів реалізації моделі:

- керівництво закладу: директор, вихователь-методист;
- педагогічні кадри: вихователі, музичні керівники, практичні психологи, інші спеціалісти (за наявності);
- громадськість: батьки (як найбільш зацікавлена сторона).

Усі зазначені суб'єкти здійснюють власний внесок у реалізацію моделі. При цьому головні функції, відповідальність та повноваження з її впровадження належать керівнику ЗДО (директору).

Концептуальні основи моделі (**концептуально-організаційний компонент**) охоплюють підходи та принципи, що зумовлюють успішність її впровадження.

Серед *підходів* виокремлюємо такі:

Андрагогічний підхід – уможливорює визначення змісту, форм і засобів підготовки дорослих людей до здійснення професійної діяльності, зокрема з використанням інноваційних ІКТ. Цей підхід сприяє загальному і

професійному розвитку особистості суб'єктів діяльності ЗДО, неперервній освіті, саморозвитку, актуалізації прихованих здібностей, підвищенню рівня компетентності, у т.ч. ІК-компетентності. Всі суб'єкти управління освітньою діяльністю ЗДО – дорослі люди. Тому для реалізації моделі важливо враховувати їх вікові, психологічні особливості, професійний досвід і компетентності, зокрема рівень володіння ІКТ, веб-орієнтованими та хмарними сервісами. Успішність реалізації моделі напряму залежить від усвідомлення суб'єктами управління переваг використання хмарних сервісів, їхньої вмотивованості до цього.

Акмеологічний підхід – забезпечує прагнення особистості до постійного вдосконалення власних особистісних і професійних якостей, досягнення високого рівня продуктивності і якості роботи. Цей підхід спрямовує мотиви суб'єктів управління освітньою діяльністю ЗДО на фаховий та особистісний саморозвиток і самовдосконалення, постійне вдосконалення власних навичок використання сучасних технологій для підвищення ефективності професійної діяльності.

Компетентнісний підхід – полягає у здатності суб'єктів діяльності ЗДО до ефективної діяльності в умовах розвитку інформаційного суспільства, що передбачає наявність певного спектру знань, вмінь і якостей: базових (ключових, або ж навичок ХХІ століття), професійних, особистісних. Для реалізації моделі потрібен достатній рівень ІК-компетентності учасників управлінських процесів. У свою чергу, впровадження моделі сприятиме розвитку цієї компетентності, закріпленню і поглибленню навичок використання хмарних сервісів у професійній діяльності, що співвідноситься з загальноєвропейськими принципами навчання впродовж життя.

Гуманістичний підхід – визначає цінність і неповторність кожної особистості, яка вносить власний внесок у розвиток закладу, в якому вона працює. Демократизація освіти та управління передбачає рівність учасників діяльності ЗДО, їх права на професійну реалізацію та саморозвиток, вплив та

участь в реалізації управлінських функцій в межах посадових повноважень. Реалізація підходу передбачає формування довіри, толерантності, взаємопідтримки в стосунках між керівництвом, співробітниками ЗДО та громадськістю (батьками), сприяє налагодженню психологічно й емоційно сприятливої атмосфери в колективі.

Діяльнісний підхід – зумовлює необхідність мотивації суб'єктів управління освітньою діяльністю ЗДО, активізації їх професійної творчості, прагнення ефективно розв'язувати професійні задачі, використовувати дієві інструменти, в т.ч. хмаро орієнтовані, як засіб підтримки своєї роботи. Якість управління освітньою діяльністю, як і решти процесів у ЗДО, значною мірою залежить від внутрішніх мотиваційних установок керівника і виконавців, їх прагнення досягати успіху, працювати на користь закладу, колективу, власного саморозвитку. Реалізація підходу зумовлює активізацію діяльності всіх членів колективу та громадськості (батьків), їх перетворення на співучасників реалізації управління освітньою діяльністю ЗДО, активне залучення до вирішення проблем закладу та вдосконалення якості його діяльності шляхом спільної взаємодії та комунікації з використанням сучасних засобів.

Системний підхід – ґрунтується на розумінні того, що всі явища й процеси можна розглядати як систему, тобто сукупність певних взаємопов'язаних і взаємозалежних складників, ефективність реалізації кожного з яких зумовлює ефективність реалізації всієї системи. Реалізація цього підходу передбачає усвідомлення спільних цілей діяльності ЗДО усіма членами колективу, забезпечення комплексного процесу з їх досягнення для підвищення якості функціонування всієї системи (закладу) в цілому.

Інформаційний підхід – полягає у визнанні того, що процес управління освітньою діяльністю має інформаційну основу, а його вдосконалення потребує залучення сучасних технічних розробок, зокрема хмарних рішень. Реалізація підходу передбачає залучення суб'єктів управління освітньою

діяльністю ЗДО до використання хмарних сервісів під час виконання посадових обов'язків та здійснення інформаційної взаємодії.

Серед *принципів* реалізації моделі визначаємо наступні:

- Принцип добровільності – ґрунтується на тому, що ефективне впровадження хмарних сервісів у процеси управління ЗДО можливе лише за добровільною згодою суб'єктів його діяльності. Важливу роль при цьому відіграє їх внутрішня мотивація, ступінь поінформованості щодо переваг і можливостей використання цих засобів, рівень розвитку ІК-компетентності.

- Принцип активності – ґрунтуються на розумінні особливостей когнітивної діяльності людини, усвідомленні того, що знання, вміння й навички, зокрема в аспекті опанування і використання хмарних сервісів для підтримки і покращення робочих процесів, стають надбанням людини в результаті активної діяльності. Активна діяльність, у свою чергу, залежить від низки факторів: вмотивованості, усвідомлення поставлених задач та перспектив впровадження новітніх технологій.

- Принцип систематичності – полягає у тому, що використання хмарних сервісів здійснюється суб'єктами діяльності ЗДО на систематичній основі відповідно до поставлених робочих цілей і задач.

- Принцип доступності – полягає в необхідності забезпечення доступності якісних інструментів (сучасних комп'ютерно-орієнтованих засобів, широкосмугового підключення до мережі Інтернет) для всіх суб'єктів діяльності ЗДО (керівника, вихователя-методиста, вихователів, психолога, музичного керівника, медпрацівників, діловода, завгоспа/комірника та ін.).

- Принцип мобільності («будь-де, будь-коли») – полягає в тому, що всі суб'єкти діяльності ЗДО мають доступ до всіх хмарних сервісів Google (для здійснення планування, комунікації, роботи зі своїми робочими матеріалами, саморозвитку та ін.) незалежно від часу та місця знаходження, за умови наявності доступу до мережі Інтернет.

- Принцип розвитку – оскільки технології постійно розвиваються швидкими темпами, важливо забезпечити неперервне оновлення знань, умінь і навичок суб'єктів діяльності ЗДО щодо їх використання, як шляхом самоосвіти, так і в рамках спеціально організованих заходів (тренінгів, вебінарів, майстер-класів, курсів підвищення кваліфікації тощо).

Концептуально-організаційний компонент моделі також включає організаційно-педагогічні умови використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО; визначає функції управління, що складають цикл управління будь-яким видом діяльності ЗДО, у т.ч. освітньою; програму діяльності керівника ЗДО щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО.

Забезпечення визначених *організаційно-педагогічних умов* є важливим для успішного впровадження та реалізації моделі. До них відносимо:

- технічне забезпечення – оснащення співробітників комп'ютерно орієнтованими засобами, підключенням до мережі Інтернет;

- забезпечення розвитку ІК-компетентності суб'єктів реалізації моделі, зокрема керівника та співробітників ЗДО [19; 26];

- формування інформаційного середовища ЗДО – створення банку методичних ресурсів, електронного сховища документів, спільна робота з інформаційними ресурсами;

- залучення всіх членів колективу до вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО за напрямками: комунікації, зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, електронного документообігу, методичної роботи і професійного саморозвитку, підтримки позитивного іміджу закладу;

- розуміння всіма членами колективу доцільності впровадження хмарних сервісів в управління ЗДО та власної участі в цьому процесі – їхня мотивація, заохочення до застосування сервісів, до участі в реалізації управлінських функцій шляхом проведення тематичних нарад, презентацій,

бесід, проведення конкурсів (наприклад, на кращий блог вихователя чи ін.) і т.д.;

- створення в колективі ЗДО психологічно сприятливої атмосфери довіри і взаємопідтримки, заохочення до спільного вирішення професійних задач;

- залучення батьків до здійснення управлінських функцій – зокрема, шляхом виявлення їхніх очікувань і потреб, залучення в процеси прийняття рішень і розв'язання управлінських задач.

Процес використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО передбачає застосування *функцій управління*, що складають цикл управління будь-якою діяльністю ЗДО, в т.ч. освітньою. Детальніше ці функції й управлінський цикл загалом розглянуті в параграфі 1.1.2. До них відносимо: цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організацію, координацію і делегування; контроль, оцінювання та моніторинг; регулювання.

Варто зауважити, що зазначені функції є базовими функціями й одночасно етапами управління, і являються як би наскрізними. Тобто вони застосовуватимуться у різних аспектах діяльності ЗДО, при роботі з різними сервісами. Наприклад, якщо керівник бажає використати в роботі сервіс Google Диск, йому потрібно буде:

- 1) визначити мету використання цього сервісу;
- 2) проаналізувати дані (наявність відповідного технічного забезпечення, рівень ІК-компетентності – власний і підлеглих, проаналізувати доцільність супутніх трудових затрат тощо);
- 3) прийняти рішення про використання сервісу;
- 4) спрогнозувати результати, до яких може призвести використання сервісу;

5) розробити план впровадження та/чи використання сервісу;

6) організувати педагогічний колектив для спільної роботи з цим сервісом (роз'яснити, мотивувати, навчити тощо), розподілити обов'язки виконавців (визначити, хто саме, коли, для виконання яких задач використовуватиме сервіс);

7) організувати процеси відслідковування ефекту від використання сервісу (зокрема, позитивних чи негативних наслідків його впровадження, оцінювати, аналізувати, наскільки правильно, систематично, оперативно, якісно, ефективно і т.д. підлеглі виконують поставлені завдання з використанням сервісу);

8) здійснювати регулятивні заходи (відстежувати прогалини, недоліки та усувати їх).

Такий умовний, загальний алгоритм дій може стосуватися використання будь-якого із запропонованих сервісів Google.

Наступним елементом концептуально-організаційного компонента моделі є *програма діяльності керівника ЗДО щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО*. Ця програма була розроблена в результаті виявлення тенденцій і проблем управління освітньою діяльністю ЗДО, представлених у параграфі 1.1.2, та передбачає: якісне оновлення процесу комунікації; вдосконалення ділового документообігу; вдосконалення методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів; забезпечення комунікації та зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами; створення й підтримка позитивного іміджу ЗДО.

Змістовий компонент моделі представлений вітчизняним нормативно-правовим полем, що регулює діяльність суб'єктів управління ЗДО та відносини між ними (Закони України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про охорону праці», «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», укази Президента України, постанови і акти

Кабінету Міністрів України, накази і листи МОН України та ін.) і визначає вимоги до якості освітнього процесу (Базовий компонент дошкільної освіти, Програми розвитку дітей, Концепція розвитку дошкільної освіти, Конвенція про права дитини та ін.).

У межах своїх обов'язків, повноважень і компетенцій, що узгоджуються зі Статутом закладу та вітчизняною нормативною основою, суб'єкти діяльності ЗДО можуть визначати напрями вдосконалення освітньої діяльності у закладі та управління нею, з урахуванням сучасних тенденцій.

Для глибшого розуміння окресленої моделі розроблено *схему* (рис. 2.5), що унаочнює вихідний склад елементів, з яких здійснюється добір хмарних сервісів Google для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО. На рис. 2.5 також унаочнено необхідність взаємодії між основними учасниками процесу управління освітньою діяльністю ЗДО: керівником, співробітниками та батьками.

Особливості взаємодії між головними учасниками процесу управління освітньою діяльністю ЗДО з використанням хмарних сервісів Google, з урахуванням основних видів їхньої діяльності, більш детально розкриті в схемі на рис. 2.6.

Отже, для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО доцільно добирати хмарні сервіси Google, згідно з поставленими задачами, що співвідносяться з вітчизняним нормативно-правовим полем у галузі дошкільної освіти. При цьому важливо забезпечити узгодженість дій головних учасників процесу управління освітньою діяльністю: керівника ЗДО, педагогів та батьків.

Технологічний компонент моделі включає форми та методи, засоби, необхідні для успішного впровадження та використання хмарних сервісів Google в управлінських процесах ЗДО.

Форми та методи:

- для підготовки до використання хмарних сервісів Google, розвитку

ІК-компетентності суб'єктів діяльності ЗДО: лекції (традиційні та інтерактивні), семінари, тренінги, вебінари, бесіди та дискусії, консультації (очні та дистанційні);

- для узгодження спільних дій щодо реалізації управлінських процесів з використанням хмарних сервісів Google: наради (адміністративні, виробничі, тематичні та ін.); бесіди та дискусії;

- для реалізації управлінських процесів з використанням хмарних сервісів Google: електронне листування, онлайн бесіди, онлайн наради, групова розсилка, онлайн-опитування, спільна робота з документами, спільна робота з банком електронних ресурсів, документів і методичних матеріалів.

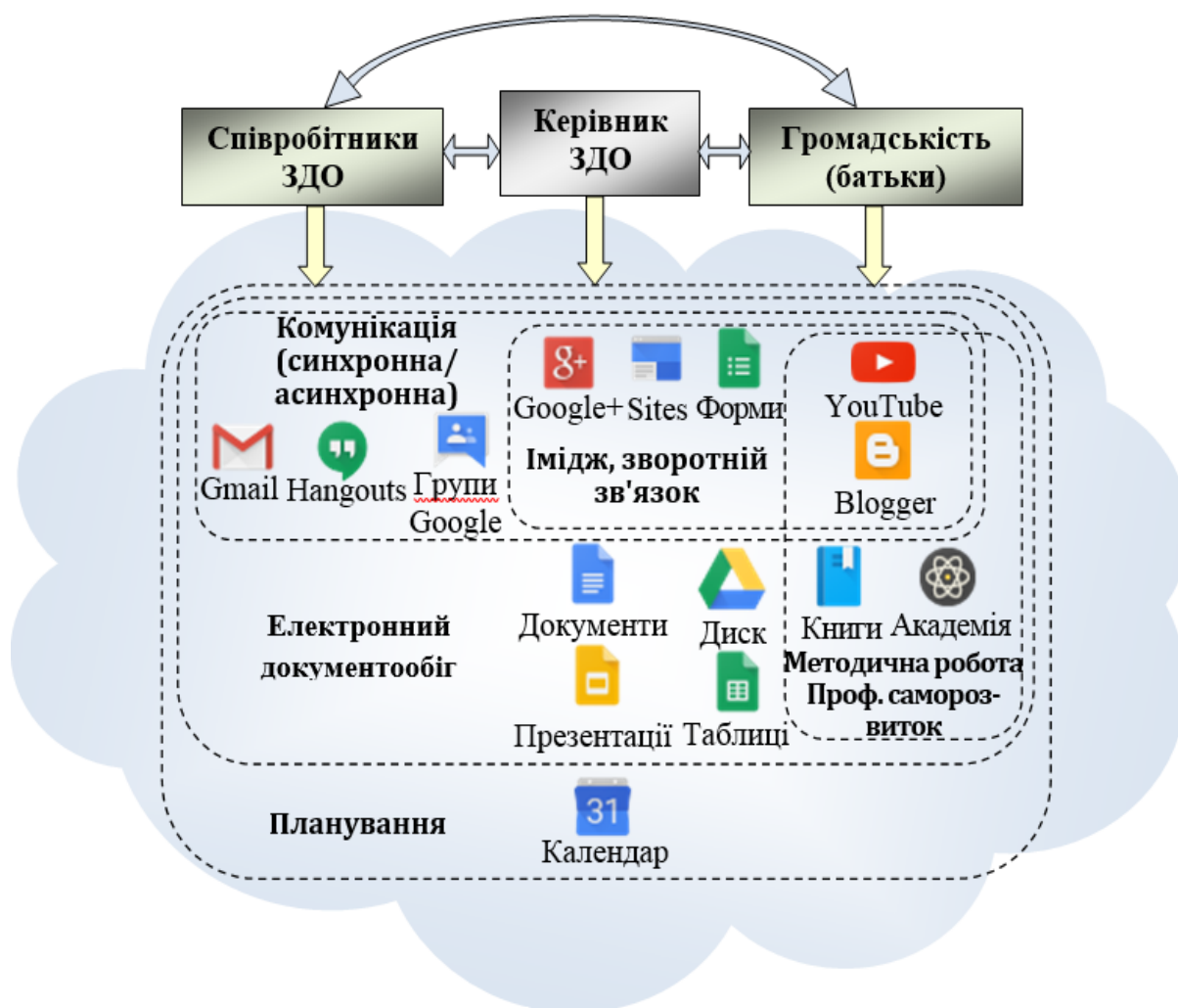


Рис. 2.5. Вихідний склад елементів, з яких здійснюється добір хмарних сервісів Google для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО за визначеними напрямками

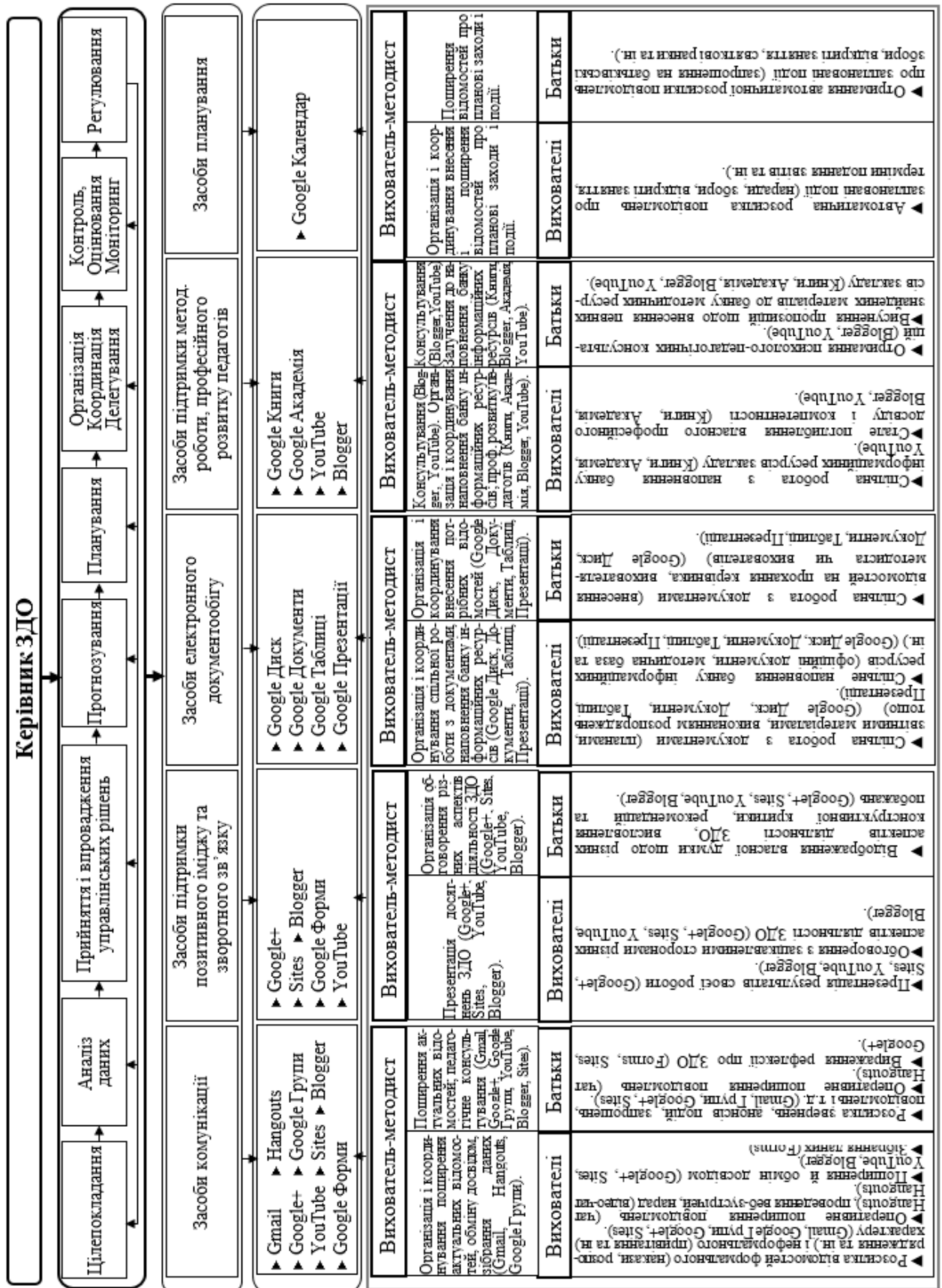


Рис. 2.6. Схема взаємодії між головними учасниками процесу управління освітньою діяльністю ЗДО з використанням хмарних сервісів Google

Засоби:

1) Комп'ютерно-орієнтовані засоби (персональний комп'ютер – настільний або переносний, планшет) з підключенням до мережі Інтернет;

2) Хмарні сервіси Google, дібрані з урахуванням доцільності їх використання для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО:

- пошуковий сервіс Google;

- сервіси для здійснення комунікації (синхронної та асинхронної): поштовий сервіс Gmail; засіб для синхронного відео- та чат-зв'язку Hangouts; Групи Google; сервіс для проведення онлайн-опитувань Google Forms; сервіс для створення блогів Blogger; сервіс для створення сайтів Google Sites; соціальна мережа Google+; відеохостинг YouTube;

- офісний пакет Google: Документи, Таблиці, Презентації;

- сервіс для підтримки планування та організації: Google Календар;

- електронне сховище даних для зберігання та спільної роботи з документами: Google Диск;

- сервіси для підтримки методичної роботи і професійного саморозвитку: Google Книги, Google Академія, відеохостинг YouTube, сервіс для створення блогів Blogger;

- сервіси для створення позитивного іміджу закладу та підтримки зворотного зв'язку з громадськістю: сервіс для проведення онлайн-опитувань Google Forms; сервіс для створення сайтів Google Sites; сервіс для створення блогів Blogger; соціальна мережа Google+, відеохостинг YouTube.

3) Навчально-методичні матеріали (зокрема, авторський навчально-методичний посібник для керівників ЗДО, що містить навчально-інструктивні матеріали і рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО [301]).

Діагностичний компонент моделі дозволяє визначити, наскільки успішно використовуються хмарні сервіси Google, враховуючи такі **показники:**

- залученість суб'єктів діяльності ЗДО (керівника, членів педагогічного колективу, батьків) до реалізації підтримки управління освітньою діяльністю за різними напрямками (комунікація, зворотній зв'язок, електронний документообіг, методична робота і професійний саморозвиток, створення позитивного іміджу закладу) з використанням хмарних сервісів Google;

- функціонування інформаційного середовища ЗДО – банку електронних ресурсів, документів і медичних матеріалів і т.ін. та налагоджена спільна робота з ними;

- розвиток ІК-компетентності суб'єктів діяльності ЗДО з використання хмарних сервісів Google.

У якості *діагностичного інструментарію* рекомендуємо використовувати:

- моніторинг електронних ресурсів закладу – встановлення, чи створені облікові записи (акаунти Google) у педагогічних працівників ЗДО, аналіз ступеня наповненості банку електронних документів, банку методичних матеріалів та ін., змістового наповнення блогів педагогічних працівників, статистичних даних з проведених електронних опитувань і т.ін. Може здійснюватися керівником ЗДО, а також делегуватися іншим працівникам (вихователю-методисту чи ін.);

- анкетування, спостереження, бесіди – для визначення ступеня задоволеності співробітників і батьків, переваг і складнощів, що виникають у них при використанні хмарних сервісів Google. Може здійснюватися керівником ЗДО, або делегуватися іншим працівникам (вихователю-методисту чи ін.);

- оцінювання та самооцінювання розвитку ІК-компетентності співробітників з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю – може здійснюватися самими педагогічними працівниками (самооцінювання), або вихователем-методистом за дорученням керівника ЗДО (оцінювання), у т.ч. з використанням авторського

діагностичного інструментарію (Додаток Р). Визначається, наскільки вільно, впевнено працівники користуються сервісами, чи відчують труднощі, і якщо так, то в чому вони полягають. При виявленні проблем (наприклад, деякі вихователі недостатньо обізнані щодо використання певного сервісу), доцільно провести з ними додаткову роз'яснювальну роботу, консультацію, навчання, що можна доручити виконати більш досвідченим співробітникам.

Ефективність використання хмарних сервісів Google розподіляється за наступними *рівнями*, які визначаємо, спираючись на розробку вітчизняних колег [299, с. 30]:

- 1) ефективний – сервіси використовуються регулярно для підтримки всіх основних видів діяльності;
- 2) функціональний – сервіси використовуються регулярно для підтримки окремих видів діяльності;
- 3) базовий – сервіси використовуються час від часу для підтримки окремих видів діяльності;
- 4) низький – сервіси використовуються рідко або не використовують взагалі.

У випадку, якщо результати діагностики засвідчили, що модель реалізується неуспішно, або недостатньо успішно, доцільно здійснити аналіз та внести відповідні корективи (наприклад, проаналізувати стан вмотивованості суб'єктів до використання хмарних сервісів, ступінь їхнього розуміння доцільності впровадження цих засобів, поглибити їхню підготовку, рівень розвитку ІК-компетентності та ін.).

Результатом реалізації моделі є вдосконалення процесу управління освітньою діяльністю ЗДО, а саме: здійснення ефективного пошуку інформаційних даних і ресурсів за заданими параметрами; реалізація синхронної та асинхронної комунікації між суб'єктами діяльності ЗДО, забезпечення зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, формування банку електронних ресурсів, документів і методичних матеріалів, здійснення

електронного документообігу, спільної роботи з документами, методичної роботи і професійного саморозвитку, створення позитивного іміджу закладу.

Реалізація моделі сприятиме вдосконаленню управління освітньою діяльністю ЗДО, більш ефективному досягненню управлінських цілей та підвищенню рівня ІК-компетентності учасників управління освітньою діяльністю в ЗДО.

Висновки до другого розділу

Провідною ідеєю дослідження визначено положення про те, що умовою вдосконалення управління освітньою діяльністю сучасного ЗДО є запровадження хмарних сервісів Google у цей процес за авторською моделлю та розвиток ІК-компетентності керівника ЗДО з використання цих сервісів в управлінні освітньою діяльністю ЗДО за авторською методикою. Провідна ідея дослідження відображена в гіпотезі, що ґрунтується на припущенні: якщо в процес підвищення кваліфікації керівників ЗДО запровадити авторську методику розвитку їхньої ІК-компетентності з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, це призведе до підвищення рівня цієї компетентності та дозволить керівникам ЗДО ефективно реалізовувати авторську модель, застосовуючи зазначені сервіси для вдосконалення управління освітньою діяльністю.

Окреслено можливості, що надає використання хмарних сервісів в аспекті управління ЗДО, у т.ч. освітньою діяльністю: віддалене збереження файлів будь-якого формату, спільна робота з документами, використання доступних якісних додатків незалежно від апаратних характеристик комп'ютера та без необхідності їхньої інсталяції тощо. Розкрито сутність, основні характеристики та моделі використання хмарних обчислень. Здійснено порівняльний аналіз хмарних сервісів Office 365 та Google

(поштовий сервіс, електронний органайзер, хмаро орієнтоване сховище даних, офісний пакет, сервіси для підтримки комунікації, зворотного зв'язку з громадськістю та позитивного іміджу закладу) за такими критеріями: безкоштовність, можливість самореєстрації, зручність доступу, кросплатформність, простота використання, інтуїтивність інтерфейсу, наявність необхідного функціоналу. Аналіз характеристик зазначених сервісів показав їхню подібність. Однак, при використанні сервісів Google кожний користувач може самостійно створювати власний обліковий запис (акаунт); всі сервіси використовуються «точечно», тобто добираються і застосовуються з урахуванням доцільності в конкретній професійній ситуації; у разі спільної роботи з документом присвоєння прав здійснюється його розробником, який відповідає за підготовку цього документа і т.д. Таким чином, можливість самореєстрації, відсутність необхідності залучати додаткових фахівців (адміністраторів «хмари») стало вирішальним чинником для того, щоби рекомендувати сервіси Google до використання у вітчизняних ЗДО.

У результаті опитування 227 керівників ЗДО з 8 регіонів України з'ясовано, що: сутність поняття «хмарні сервіси» невідома більшості респондентів (64% цей термін чули вперше), при цьому вони використовують хмарні сервіси на практиці (76% користуються поштовими сервісами, 56% – пошуковими сервісами, 51% – електронними соціальними мережами, 47% – засобами синхронної комунікації, 30% – електронними сховищами даних). Було встановлено, що сервіси зазвичай використовуються стихійно, відсутня систематичність, переважна більшість опцій респондентам невідома, тобто функціонал не застосовується у повній мірі. Це засвідчило необхідність розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Обґрунтовано та розроблено модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО, що відображає мету,

суб'єктів, які її реалізують, концептуальні та організаційні засади, зміст та результат цього процесу, і складається з шести взаємопов'язаних компонентів: цільового (мета), концептуально-організаційного (підходи та принципи; організаційно-педагогічні умови, функції управління, програма діяльності щодо вдосконалення освітньої діяльності), змістового (нормативно-правова база, установчі документи ЗДО, що регулюють добір та використання хмарних сервісів суб'єктами управління освітньою діяльністю для виконання професійних завдань), технологічного (форми, методи, засоби підготовки до використання та власне роботи з використанням сервісів Google), діагностичного (показники і методи діагностики успішності використання сервісів Google, рівні використання) і результативного.

Для глибшого розуміння окресленої моделі розроблено схему, що унаочнює вихідний склад елементів, з яких здійснюється добір хмарних сервісів Google для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО за різними напрямками (комунікації; зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами; електронного документообігу; методичної роботи і професійного саморозвитку; підтримки позитивного іміджу закладу). Також розроблено схему взаємодії між головними учасниками процесу управління освітньою діяльністю ЗДО (керівником, вихователями, батьками) з використанням хмарних сервісів Google, враховуючи основні види їхньої діяльності.

Реалізація авторських розробок сприятиме вдосконаленню управління освітньою діяльністю ЗДО, більш ефективному досягненню управлінських цілей, підвищенню рівня ІК-компетентності учасників управління освітньою діяльністю ЗДО.

Основні положення, представлені в другому розділі дисертації, знайшли відображення в роботах автора [16; 18; 20; 21; 22; 24; 25; 27; 200; 201; 202; 301; 343; 344].

РОЗДІЛ 3. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ СЕРВІСІВ GOOGLE В УПРАВЛІННІ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗДО

У третьому розділі визначено сутність, компоненти, показники та рівні розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; запропоновано методику розвитку зазначеної компетентності; надано рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО.

3.1. ІК-компетентність керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю

Комп'ютеризація (цифровізація) та інформатизація закладів освіти передбачає впровадження комп'ютерних і мережних технологій в усі сфери діяльності, в тому числі управлінську. Для успішного впровадження хмарних сервісів в управління ЗДО важливим є розвиток ІК-компетентності керівника, його знань, умінь, навичок, ставлень, ціннісних установок, мотивів щодо впровадження нових технологій та постійного саморозвитку в даному аспекті.

Наукові джерела пропонують різні тлумачення змісту поняття «компетентність».

Як зазначено в [50], поняття «компетентність» характеризує здатність особи якісно виконувати певну роботу.

В. Пелагейченко, враховуючи думку О.К. Маркової, вважає, що професійно компетентний педагог це той, який успішно розв'язує завдання навчання й виховання, задоволений професією; має й усвідомлює

перспективу свого професійного розвитку; відкритий для постійного професійного навчання; збагачує досвід професії завдяки особистому творчому внеску; соціально активний у суспільстві; відданий педагогічній професії тощо [210].

Кучай О.В. стверджує, що компетентність – володіння людиною відповідною компетенцією, що охоплює її особисте ставлення до предмета діяльності [150].

Як зазначає С.В. Лейко, – це якість особистості, її певне надбання, що ґрунтується на знаннях, досвіді, моральних засадах і проявляється в критичний момент за рахунок вміння знаходити зв'язок між ситуацією та знаннями, у прийнятті адекватних рішень нагальної проблеми [159].

Білянін Г. розглядає компетентність як особистісну якість працівника, що виявляється у стійкій здатності до виконання певних функцій, визначених професійною діяльністю чи вимогами посади [292].

Дорошенко Ю.О. пояснює, що ІК-компетентність особистості проявляється в раціональному доборі та свідомому застосуванні нею певних ІКТ у процесі активного розв'язання різноманітних завдань із досягненням успішного результату [82].

Тихонова Т.В. зазначає, що ІК-компетентність педагога є складником його професійної компетентності та означає здатність до успішної результативної професійної діяльності в умовах насиченого ІКТ-середовища [280].

Дегтярьова Г.А. трактує інформаційно-комунікаційну компетентність як інтегральна характеристика особистості, здатність до засвоєння відповідних знань і розв'язання завдань у навчальній та професійній діяльності за допомогою комп'ютера [73].

Семчук С.І. визначає ІК-компетентність педагога дошкільного навчального закладу як певний рівень компетентності, що дозволяє оперативно орієнтуватися в ІКТ-середовищі, здійснювати пошук, оцінку,

зберігання та використання отриманих даних у навчально-виховному процесі ЗДО [262].

Голодюк Л.С. наголошує, що інформаційно-комунікаційною компетентністю педагога є його здатність вирішувати професійні педагогічні задачі із залученням інформаційно-комунікаційних технологій [52].

Хуторський А.В. розуміє поняття «компетентність» як поєднання знань і здібностей, що дають підставу обґрунтовано судити про певну сферу й ефективно діяти в ній; володіння людиною відповідною компетенцією, що складають мету професійної підготовки фахівця [302].

На думку Калініна В.О., компетентність характеризує і визначає рівень професіоналізму особистості, а її досягнення відбувається через здобуття необхідних компетенцій, що складають мету професійної підготовки фахівця [109].

У [125] педагогічну компетентність визначено як сукупність теоретичних знань, практичних умінь, навичок, ставлень, досвіду, особистісних якостей педагога, що дають змогу здійснювати пошукову, естетичну діяльність, самостійно здобувати нові знання, аналізувати діяльність учасників навчально-виховного процесу, приймати рішення.

Овчарук О. В. під компетентністю розуміє комплекс знань, умінь, навичок, досвіду застосування їх для здійснення діяльності, метою якої є досягнення певних цілей, ставлення до процесу та результатів виконання цієї діяльності [122, с. 66]. При цьому дослідник розглядає інформаційно-комунікаційну компетентність як доведену здатність працювати індивідуально або колективно, використовуючи інструменти, ресурси, процеси та системи, які відповідають за доступ та оцінювання даних, отриманої через будь-які медіа ресурси, й використовувати такі дані для розв'язання проблем, спілкування, створення інформованих рішень, продуктів і систем, а також для отримання нових знань [64].

Спірін О.М. визначає інформаційно-комунікаційну компетентність як підтверджену здатність особистості, яка автономно і відповідально застосовує на практиці інформаційно-комунікаційні технології для задоволення власних проблем і розв'язання суспільно-значущих, зокрема, професійних, задач у певній предметній галузі або виді діяльності [206, с. 45.].

Узагальнюючи різні підходи до визначення поняття компетентності загалом та ІК-компетентності зокрема доходимо висновку, що ІК-компетентність фахівця – це:

- інтегроване поняття, що охоплює сукупність знань, умінь, навичок, ставлень особистості в певній предметній області;
- здатність ефективно застосовувати набуті знання, вміння й навички для вирішення професійних задач;
- мотивація та здатність до саморозвитку, поглиблення набутих знань, умінь і навичок для покращення своєї професійної діяльності упродовж життя.

У нашому дослідженні розглядаємо поняття ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Проведений аналіз джерельної бази дозволив визначити *ІК-компетентність керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю* як здатність керівника ЗДО усвідомлено здійснювати управління освітньою діяльністю, доцільно використовуючи хмарні сервіси Google.

Вивчення джерельної бази дослідження показало, що існують різні підходи до визначення компонентів компетентності педагогічного працівника, зокрема ІК-компетентності.

Так, Бутенко Н. [33] у структурі професійно-педагогічної компетентності пропонує розрізняти такі компоненти:

- гуманно-особистісна орієнтація – відповідає принципу відповідності діяльності природи людини, допомагає утримати цілі, зміст і результати педагогічних дій в межах міжособистісної взаємодії;

- системність бачення – дає змогу правильно побудувати структуру методів, конструювання методик, грамотно використовувати технології тощо;

- технологічність – гарантує високу продуктивність дій й орієнтацію на безумовне досягнення запланованого результату;

- здатність взаємодіяти зі своїм і чужим педагогічним досвідом – стає джерелом критеріальних даних про правильність і неправильність дій;

- креативність і рефлексивність – супроводжують фахівця у процесі вивчення й перетворення системи професійної поведінки.

Драгайцев О.І. [83] у структурі професійної компетентності педагога виокремлює:

- суб'єктний компонент – визначає якісну своєрідність фахівця як суб'єкта, що може ставити цілі й досягати їх, розвиватися, здійснювати професійну самодіагностику, самозміни, самооцінку і самоаналіз, а також діагностику, зміни, оцінку і аналіз професійної діяльності та її результатів;

- об'єктний компонент – характеризує процес створення спеціалістом системи професійної діяльності та забезпечення її функціонування на всіх етапах руху від поставленої задачі до її втілення у досягнутому результаті;

- предметний компонент – складає продукт спільної діяльності педагогічного працівника та інших суб'єктів (вихованців, учнів, підлеглих чи ін.).

Шмиголь І. виокремлює наступні компоненти компетентності педагогічного працівника:

- мотиваційний – для виконання професійних обов'язків на високому рівні, педагогічний працівник, у першу чергу, повинен бути зацікавлений у

своїй діяльності. За цих умов має значення і внутрішня мотивація до діяльності (покликання, хист, бажання, талант), і зовнішня (заохочення як матеріальне, так і моральне);

- спеціально-предметний – формування знань, вмінь, навичок, досвіду із спеціальних дисциплін;

- психолого-педагогічний – характеризує рівень підготовки педагога з дисциплін психолого-педагогічного циклу, тобто його знання, уміння, навички й досвід з педагогіки та психології;

- методичний або дидактичний – полягає в оволодінні педагогом системою наукових психолого-педагогічних та предметних вмінь і навичок, що ґрунтуються на знанні засобів, шляхів, умов, форм, методів й прийомів педагогічних впливів та їх ефективному використанні;

- особистісний – характеризується набуттям майбутнім педагогом цілого набору особистісних якостей, які обов'язково мають бути притаманні професійно-компетентному педагогу: чесність, людяність, терпимість, порядність, чуйність, доброзичливість, відповідальність та інші;

- комунікативний – вміння педагога спілкуватись, співпрацювати з учнями, їх батьками, колегами, підлеглими чи ін.;

- організаційно-управлінський – педагогічний працівник повинен вміти як належним чином організувати навчально-виховний процес, так і спостерігати та управляти цим процесом, вчасно виявляти недоліки в організації навчально-виховного процесу та виправляти чи корегувати їх;

- експериментально-дослідницький – вміння та навички підбирати необхідні методики, проводити відповідні експериментальні дослідження та робити аргументовані висновки на основі отриманих результатів, тобто вміння аналізувати та оцінювати;

- рефлексивність та самостійність – самоосвіта, самоаналіз, самомотивація, самооцінка, самокритичність тощо [319].

Розглядаючи ІК-компетентність педагога дослідники [318] виокремлюють наступні її компоненти:

- технічний компонент – знання принципів побудови локальної мережі, вміння налаштовувати підключення персонального комп'ютера до локальної мережі Інтернет;

- технологічний компонент – наявність комплексу знань і вмінь, необхідних для пошуку даних для реалізації професійних цілей;

- інформаційний компонент – здатність до сприйняття й усвідомлення даних, поданих за допомогою найрізноманітніших інформаційних ресурсів. Важливим є вміння аналізувати дані, критично їх оцінювати;

- правовий компонент – знання правових норм використання інформаційних ресурсів, вимог чинних стандартів та нормативних положень щодо використання комп'ютерно-орієнтованих засобів [318].

У своїй роботі Іванова С.М. виокремлює наступні компоненти ІК-компетентності наукових працівників у галузі педагогічних наук:

- операційно-діяльнісний – відображає процесуальну сутність використання ІКТ для вирішення професійних та індивідуальних потреб, охоплює вміння й навички оперувати набутими знаннями в галузі ІКТ;

- когнітивний – включає систему знань у галузі ІКТ;

- ціннісно-мотиваційний – відображає мотиви, цілі, потреби в використанні ІКТ для професійної діяльності та задоволенні індивідуальних потреб, саморозвиток, ціннісні установки актуалізації використання ІКТ для професійної діяльності;

- дослідницький – потребує наукового підходу до педагогічних явищ, охоплює вміння та навички виконувати науково-педагогічний пошук з компетентнісним підходом щодо творчого вирішення задач дослідження, з експериментальною перевіркою наукової гіпотези відповідно до предмета дослідження, логічним підбором методу статистичного аналізу експерименту та результатом, що може бути представлений як науковий продукт [100].

Узагальнюючи різні підходи до визначення компонентів професійної компетентності педагогічного працівника загалом та ІК-компетентності зокрема можемо виокремити наступні загальні риси:

- визначення компонентів, зміст яких стосується професійних знань, умінь і навичок фахівця (спеціально-предметний, психолого-педагогічний та методичний компонент [319], технологічний, інформаційний та правовий компонент [318], когнітивний компонент [100; 49]);

- визначення компонентів, зміст яких характеризує здатність фахівця застосовувати набуті знання, вміння й навички на практиці, у професійному полі (здатність взаємодіяти зі своїм і чужим педагогічним досвідом [33], об'єктний компонент [83], організаційно-управлінський [319], операційно-діяльнісний [100], емоційно-вольовий компонент [146], діяльнісний компонент [49]);

- визначення компонентів, зміст яких стосується мотивації фахівця, ціннісних установок на провадження ефективної професійної діяльності, досягнення кращих результатів (технологічність [33], мотиваційний [49; 319], ціннісно-мотиваційний [100; 146]);

- визначення компонентів, зміст яких формулює здатність фахівця до рефлексії, самоаналізу з метою подальшого саморозвитку (рефлексивність [33], суб'єктний компонент [83], рефлексивність та самостійність [319], ціннісно-рефлексивний компонент [49; 146]);

- визначення компонентів, зміст яких стосується здатності фахівця комунікувати, ефективно взаємодіяти з іншими суб'єктами професійної діяльності (гуманно-особистісна орієнтація [33], предметний компонент [83], особистісний та комунікативний [319]);

- визначення компонентів, зміст яких характеризує креативність мислення фахівця, його готовність і здатність до провадження інноваційної діяльності (креативність [33], експериментально-дослідницький [319], дослідницький [100], евристичний компонент [146]).

Так, здійснений аналіз джерел щодо розуміння поняття компетентності педагогічного працівника, зокрема ІК-компетентності, дозволив визначити структуру ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, що містить такі компоненти: ціннісно-мотиваційний, когнітивний, операційно-діяльнісний, рефлексивний (рис. 3.1).

Про рівень сформованості ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю свідчить рівень сформованості компонентів цієї компетентності. Розглянемо зміст кожного з них.

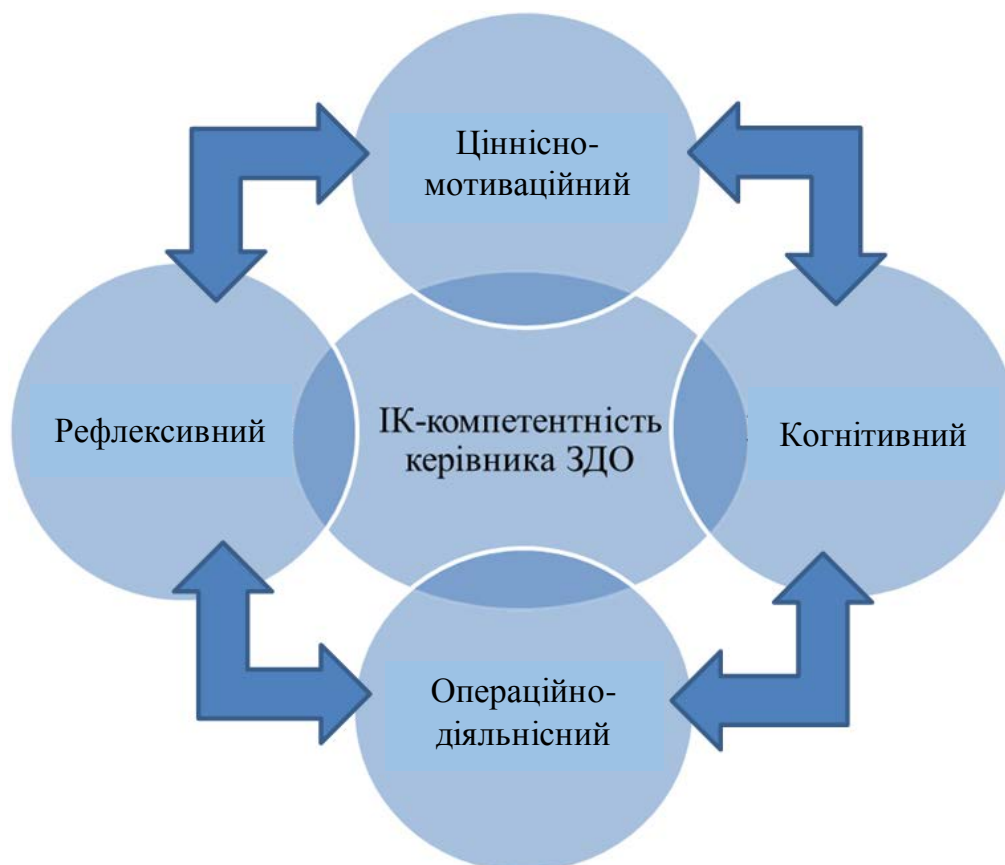


Рис. 3.1. Структура ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю

Ціннісно-мотиваційний компонент. Одним із компонентів ІК-компетентності педагогічного працівника, його готовності використовувати ІКТ в професійній діяльності є мотиваційний компонент – бажання ставити перед собою цілі; сформована мотивація саморозвитку; інтерес до використання інформаційних технологій; потреба в самовдосконаленні; наявність професійно важливих якостей: креативності, цілеспрямованості, працездатності, відповідальності, наполегливості та ін. [193]. Мотивація є рушієм, що спонукає людину до особистісного та професійного саморозвитку: здобування необхідних знань та умінь і творчого застосування їх на практиці [65].

Як зазначено в [297], мотиваційно-цільовий складник вказує на наявність мотиву досягнення мети, готовність і інтерес до роботи, постановку і усвідомлення цілей діяльності.

У [276] мотиваційно-ціннісний компонент компетентності розглядається як виборча спрямованість на діяльність.

Згідно з [49], до складу мотиваційного компоненту ІК-компетентності входить потреба у створенні інформаційних продуктів, прагнення до творчого опрацювання даних, створення інформаційних моделей з використанням комп'ютерних технологій; інтерес до інформаційної діяльності; пізнавальні, професійні і творчі мотиви, які впливають на цілепокладання в процесі інформаційної діяльності.

Краєвський В. вважає, що цей компонент вказує на наявність мотиву досягти мету, готовність та інтерес до роботи, постановку й усвідомлення цілей діяльності [137].

Як зазначає дослідник [135], однією з головних умов ефективної діяльності є свідома, професійна, соціальна та творча активність особистості.

На думку Онищенко І. мотиваційний компонент забезпечує позитивну мотивацію педагога до прояву і розвитку професійно-педагогічної компетентності, що виражається в інтересі до педагогічної діяльності,

бажанні працювати, потребі у самоосвіті, саморозвитку [205].

Коротяєва І. визначає мотиваційний компонент як сукупність особистих якостей, що визначають мотив до саморозвитку, здатність навчатися усе життя, вдосконалювати та поглиблювати професійні знання [129].

Практика управлінської діяльності показує, що тільки той керівник, який розуміє власну мотивацію професійної діяльності, постійно спрямований на розвиток та може вміло управляти мотивацією професійної діяльності своїх педагогів, досягає поставленої мети [133]. Це стосується і мотивів вдосконалення виробничих процесів із залученням сучасних технологій, націленість на саморозвиток в сфері використання хмарних сервісів та мотивування до розвитку педагогічного колективу закладу в даному контексті.

Усвідомлення керівниками ЗДО важливості розвитку власної компетентності в аспекті використання хмарних сервісів Google у професійній діяльності виявляється в розумінні переваг хмарних сервісів як засобу підтримки управління ЗДО, переконаності в тому, що використання цих сервісів позитивно вплине на якість роботи, сприятиме вдосконаленню процесів комунікації та взаємодії, підвищенню рівня конкурентоспроможності закладу, вмотивованості та бажанні до використання сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. Тобто ціннісно-мотиваційний компонент ІК-компетентності керівника ЗДО охоплюватиме цілі використання хмарних сервісів, мотиваційні та ціннісні установки, потребу в їх використанні у процесі вирішення професійних завдань.

У таблиці 3.1. відображено характеристики ціннісно-мотиваційного компоненту ІК-компетентності керівника ЗДО для трьох рівнів його розвитку – високого, середнього та низького.

Таблиця 3.1.

**Характеристика рівнів розвитку ціннісно-мотиваційного компонента
ІК-компетентності керівника ЗДО з використання
хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю**

Ціннісно-мотиваційний компонент	
Рівні	Характеристика
Високий	Усвідомлення переваг хмарних сервісів як засобу підтримки управління ЗДО; переконаність у тому, що використання цих сервісів позитивно вплине на якість роботи, сприятиме покращенню процесів комунікації та взаємодії, підвищенню рівня конкурентоспроможності закладу; виявлення вмотивованості до використання сервісів Google у професійній діяльності
Середній	Розуміння того, що використання хмарних сервісів надає певні переваги в управлінні ЗДО; усвідомлення того, що використання хмарних сервісів може в деякій мірі позитивно вплинути на якість управління ЗДО; демонстрація зацікавленості у використанні хмарних сервісів у професійній діяльності.
Низький	Неусвідомлення (або нехтування) переваг використання хмарних сервісів як засобу підтримки управління ЗДО; неусвідомлення (або заперечення) того, що використання цих сервісів може позитивно вплинути на якість управління ЗДО; невмотивованість до використання хмарних сервісів у професійній діяльності.

Когнітивний компонент ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google містить знання щодо здійснення різних функцій управління із залученням цих сервісів.

Як зазначає Головань М., когнітивний компонент містить знання теоретичного і технологічного характеру: сукупність знань, що відображають систему сучасного інформаційного суспільства; знання, які складають інформативну основу пошукової пізнавальної діяльності; знання

інформаційних технологій, їхніх можливостей для розв'язання завдань в соціальній роботі; виявлення креативності, гнучкості, критичності, системності, мобільності, оперативності мислення в ситуаціях пошуку та перетворення необхідних даних [49].

Татур Ю. Г. вважає, що когнітивний компонент компетентності в основному формується в процесі професійної освіти та самоосвіти і являє собою розвинені до певного рівня знання [276].

Кодлюк Я. П. зазначає, що когнітивний компонент реалізує інформаційну функцію, тобто формує певні знання [117].

Трішина С. виокремлює когнітивний компонент як відображення процесів переробки даних на основі мікрокогнітивних актів: аналіз даних, що надходять, формалізація, порівняння, узагальнення, синтез з наявними базами знань, розробка варіантів використання даних та прогнозування наслідків реалізації рішення проблемної ситуації [286].

Краєвський В., в свою чергу, наголошує, що цей компонент відображається в наявності знань, умінь і здатності застосовувати їх у професійній діяльності; уміння їх аналізувати, класифікувати і систематизувати [137].

Коротяєва І. відзначає, що когнітивний компонент означає наявність теоретичних знань у певній предметній галузі [129].

Таким чином, когнітивний компонент ІК-компетентності керівника ЗДО в контексті нашого дослідження розумітимемо як сукупність знань про сутність, переваги й недоліки, функціональні особливості та можливості, призначення, способи використання сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, здійсненні різних функцій управління ЗДО. Опис характеристик когнітивного компоненту для трьох рівнів його розвитку (високого, середнього та низького) представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

**Характеристика рівнів розвитку когнітивного компонента
ІК-компетентності керівника ЗДО з використання
хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю**

Когнітивний компонент	
Рівні	Характеристика
Високий	Знання сутності, переваг і недоліків, функціональних особливостей і можливостей, призначення, способів використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю
Середній	Знання деяких переваг і недоліків, функціональних особливостей і можливостей, способів використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю
Низький	Низька обізнаність або необізнаність щодо сутності, переваг і недоліків, функціональних особливостей і можливостей, призначення, способів використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю

Операційно-діяльнісний компонент відображає здатність застосовувати на практиці набуті знання, вміння й навички.

Згідно з Голованем М. діяльнісний компонент ІК-компетентності загалом включає досвід пізнавальної діяльності, зафіксований у формі його результатів – знань у галузі інформатики; досвід здійснення відомих способів діяльності у формі вмінь діяти за зразком; досвід творчої діяльності у формі вмінь приймати правильні рішення в проблемних ситуаціях; досвід здійснення емоційно-ціннісних ставлень у формі особистісних орієнтацій; уміння працювати з апаратним та програмними забезпеченням на рівні кваліфікованого користувача; уміння спілкуватися з використанням інформаційних засобів і технологій; уміння орієнтуватися в інформаційному середовищі [49].

Краєвський В. наголошує, що сформованість операційно-діяльнісного компонента демонструє ефективність і продуктивність діяльності, застосування на практиці набутих знань та вмінь [137].

Коротяєва І. відзначає, що діяльнісний компонент – це комплекс умінь, що дозволяють здійснювати професійну діяльність [129].

Згідно з Онищенко І., діяльнісний компонент охоплює уміння практично вирішувати педагогічні завдання, фаховий досвід, творчі здібності, володіння педагогічними технологіями та педагогічним менеджментом, фахове мислення [205].

У рамках цього дослідження операційно-діяльнісний компонент розглядаємо як здатність добирати сервіс(-и) адекватно професійній ситуації, здійснювати управлінські функції та вирішувати професійні завдання із застосуванням хмарних сервісів Google.

Характеристики рівнів розвитку операційно-діяльнісного компонента наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

**Характеристика рівнів розвитку операційно-діяльнісного компонента
ІК-компетентності керівника ЗДО з використання
хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю**

Операційно-діяльнісний компонент	
Рівні	Характеристика
Високий	Здатність добирати сервіс(-и) адекватно професійній ситуації, здійснювати управлінські функції та вирішувати професійні завдання із застосуванням хмарних сервісів Google
Середній	Здатність використовувати окремий(-і) сервіс(-и) для вирішення деяких професійних ситуацій
Низький	Нездатність використовувати хмарні сервіси Google для ефективного вирішення професійних задач, здійснення управлінських функцій

Рефлексивний компонент. Аналіз поняття рефлексії знаходить відображення у роботах багатьох дослідників.

Як зазначено в [289], рефлексивність – це важлива професійна якість особистості, що позитивно впливає на процеси індивідуально-професійного розвитку і полягає в поінформованості щодо процесів актуалізації особистості, реалізації рефлексивних здібностей в осмисленні і подоланні стереотипів мислення й утворення нового інноваційного змісту.

У дослідженні [49] ціннісно-рефлексивний компонент розглядається як сукупність особистісно значущих і цінних прагнень, ідеалів, переконань, поглядів, ставлень до продукту і предмету діяльності у сфері інформаційних процесів і відношень; розуміння інформаційної компетентності як однієї з провідних професійних і соціальних цінностей; адекватну самооцінку власних можливостей у використанні інформаційних технологій, інформаційних ресурсів, упевненість у їх виборі та реалізації; наявність власної позиції щодо застосування інформаційних технологій у професійній діяльності для розв'язання соціальних завдань; прагнення до самоактуалізації, саморозвитку, постійної роботи над собою у сфері інформаційної технології; прагнення до професійного самовдосконалення на основі інформаційних технологій; здатність адекватно орієнтуватися в інформаційних інноваціях; здатність брати на себе відповідальність за інформатизацію професійної діяльності.

Тріщина С. розглядає рефлексивний компонент як розуміння рівня саморегуляції особистості, при якому життєва функція самоусвідомлення полягає в самоуправлінні поведінкою особистості, а також розширенні самореалізації [286].

Краєвський В. зазначає, що рефлексивний компонент забезпечує готовність особистості до пошуку вирішення проблем, що виникають; до їх творчого перетворення на основі аналізу своєї діяльності, у зв'язку з тим, що

обсяг знань і вмінь не забезпечує необхідний розвиток потенціалу особистості [137].

Згідно з Онищенко І. рефлексивний компонент реалізується у рефлексивних уміннях особистості, що дозволяють ефективно та адекватно здійснювати рефлексивні процеси, реалізовувати рефлексивні здібності, забезпечувати процеси самонавчання, саморозвитку й самовдосконалення [205].

У нашому дослідженні рефлексивний компонент ІК-компетентності керівника ЗДО виявляється в позитивному ставленні до нових технологій, зокрема хмарних сервісів; здатності до самооцінювання власного рівня опанування сервісів Google; прагненні поглиблювати свої знання, уміння й навички з використання хмарних сервісів, поширювати власний позитивний досвід.

У таблиці 3.4 представлено опис характеристик рефлексивного компонента за рівнями його розвитку.

Таблиця 3.4.

**Характеристика рівнів розвитку рефлексивного компонента
ІК-компетентності керівника ЗДО з використання
хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю**

Рефлексивний компонент	
Рівні	Характеристика
Високий	Позитивне ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; вмотивованість та здатність до самооцінювання власного рівня опанування хмарних сервісів; прагнення поглиблювати свої знання, уміння й навички з використання хмарних сервісів, поширювати свій досвід використання хмарних сервісів
Середній	Толерантне ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; здатність до самооцінювання власного рівня опанування хмарними сервісами Google, демонстрація деякого

	інтересу до поглиблення власних знань і навичок використання хмарних сервісів; прагнення до обговорення можливостей використання хмарних сервісів у професійній діяльності з колегами та підлеглими
Низький	Негативне або байдуже ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; відсутність мотивації та здатності до самооцінювання власного рівня опанування хмарними сервісами Google; низький інтерес або його відсутність щодо підвищення рівня власної ІК-компетентності в аспекті використання хмарних сервісів; відсутність прагнення до обговорення можливостей використання хмарних сервісів у професійній діяльності з колегами та підлеглими

Рівні сформованості кожного компонента в сукупності свідчать про рівень сформованості ІК-компетентності керівника ЗДО загалом. Узагальнені характеристики всіх зазначених компонентів відповідно до рівня їх розвитку відображено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

**Характеристика рівнів розвитку компонентів
ІК-компетентності керівників ЗДО
з використання хмарних сервісів Google
в управлінні освітньою діяльністю**

ІК-компетентність керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю			
Назва компонента	Високий рівень	Середній рівень	Низький рівень
Ціннісно-мотиваційний	Керівник усвідомлює переваги хмарних сервісів як засобу підтримки управління ЗДО; переконаний, що використання цих сервісів позитивно вплине на	Керівник розуміє, що використання хмарних сервісів надає певні переваги в управлінні ЗДО; усвідомлює, що використання хмарних сервісів	Керівник не усвідомлює або нехтує перевагами використання хмарних сервісів як засобу підтримки управління ЗДО; не усвідомлює або заперечує

	якість роботи, сприятиме покращенню процесів комунікації та взаємодії, підвищенню рівня конкурентоспроможності закладу; демонструє прагнення до використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю	може в деякій мірі позитивно вплинути на якість управління ЗДО; демонструє зацікавленість у використанні хмарних сервісів в управлінні освітньою діяльністю	чує, що використання цих сервісів може позитивно вплинути на якість управління ЗДО; не бажає використовувати хмарні сервіси в управлінні освітньою діяльністю
Когнітивний	Керівник знає сутність, переваги й недоліки, функціональні особливості і можливості, призначення, способи використання хмарних сервісів Google в управлінні ЗДО	Керівник знає деякі переваги й недоліки, функціональні особливості та можливості, способи використання хмарних сервісів Google в управлінні ЗДО	Керівник необізнаний щодо сутності, переваг і недоліків, функціональних особливостей і можливостей, призначення, способів використання хмарних сервісів Google в управлінні ЗДО
Операційно-діяльнісний	Керівник здатний добирати сервіс(-и) адекватно професійній ситуації, здійснювати управлінські функції та вирішувати професійні завдання із застосуванням хмарних сервісів Google	Керівник здатний використовувати окремий(-и) сервіс(-и) для вирішення деяких професійних ситуацій	Керівник нездатний використовувати хмарні сервіси Google для ефективного вирішення професійних задач, здійснення управлінських функцій
Рефлексивний	Керівник демонструє позитивне ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; вмотивований та здатний до самооцінювання власного рівня опанування хмарних сервісів; готовий	Керівник демонструє толерантне ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; здатний до самооцінювання власного рівня опанування хмарними серві-	Керівник демонструє негативне або байдуже ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; невмотивований та нездатний до самооцінювання власного рівня опану-

	поглиблювати свої знання, уміння й навички з використання хмарних сервісів, поширювати досвід використання хмарних сервісів	сами Google, демонструє деякий інтерес до поглиблення власних знань і навичок використання хмарних сервісів; готовий до обговорення можливостей використання хмарних сервісів у професійній діяльності з колегами та підлеглими	вання хмарними сервісами Google; незацікавлений у покращенні рівня власної ІК-компетентності в аспекті використання хмарних сервісів; не має бажання обговорювати можливості використання хмарних сервісів у професійній діяльності з колегами та підлеглими
--	---	---	--

Формування ІК-компетентності майбутніх та практикуючих керівників ЗДО є одним із важливих завдань сучасних закладів вищої та післядипломної педагогічної освіти. Розвиток цієї компетентності на високому та середньому рівні сприятиме набуттю знань, умінь, навичок, ставлень, ціннісних установок, мотивації щодо впровадження нових технологій та постійного саморозвитку в даному аспекті, формуванню здатності використовувати хмарні сервіси в управлінській діяльності, для реалізації різних функцій управлінського циклу (цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організація, координація і делегування; контроль, оцінювання та моніторинг; регулювання), вдосконалення управління освітньою діяльністю за різними напрямками: комунікація, забезпечення зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, електронний документообіг, методична робота і професійний саморозвиток, створення позитивного іміджу закладу.

Для підвищення рівня розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання сервісів Google загалом та її окремих компонентів доцільним є розроблення і запровадження відповідної методики.

3.2. Методика розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю

Для успішного впровадження хмарних сервісів Google в управління освітньою діяльністю ЗДО важливим є розвиток ІК-компетентності керівника, його знань, умінь, навичок, ставлень, ціннісних установок, мотивів щодо впровадження нових технологій та постійного саморозвитку в даному аспекті. Для цього була розроблена відповідна методика.

Аналіз сутності поняття «методика» представлено в роботах багатьох вітчизняних і закордонних дослідників. Аналіз джерельної бази [54; 148; 246; 263; 311; 324] (Додаток С) дозволив з'ясувати, що підходи до визначення поняття «методика» є подібними та зводяться до розуміння її як сукупності методів і прийомів, принципів, форм та засобів навчальної діяльності, за допомогою яких досягаються поставлені дидактичні цілі.

Метою розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю є досягнення ними високого рівня здатності усвідомлено здійснювати управління освітньою діяльністю, доцільно використовуючи хмарні сервіси Google.

Досягнення мети передбачає виконання низки завдань:

1) надати керівникам ЗДО теоретичні знання щодо сутності, переваг і недоліків, функціональних особливостей і можливостей, призначення, способів використання сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО;

2) сформувати практичні вміння й навички використовувати сервіси, добирати їх відповідно до професійної ситуації;

3) розвинути позитивне ставлення до хмарних сервісів, зокрема Google; здатність до самооцінювання власного рівня опанування сервісів Google; ціннісні установки на поглиблення власних знань, умінь, навичок з використання хмарних сервісів; переконаність у тому, що використання цих

сервісів позитивно вплине на якість роботи, сприятиме покращенню процесів комунікації та взаємодії, підвищенню рівня конкурентоспроможності закладу.

При розробленні методики враховувалися психолого-педагогічні особливості навчання дорослих. Відтак, методика ґрунтується на наступних *підходах*:

- андрагогічному – полягає у врахуванні вікових, психологічних особливостей, професійного досвіду і компетентності керівника ЗДО, зокрема рівня володіння ІКТ, веб-орієнтованими та хмарними сервісами, у процесі його навчання й підготовки. Реалізація цього підходу сприяє загальному і професійному розвитку особистості керівника ЗДО, його неперервній освіті, саморозвитку, актуалізації прихованих здібностей, підвищенню рівня компетентності, у т.ч. ІК-компетентності;

- компетентнісному – передбачає формування здатності керівника ЗДО до ефективної діяльності в умовах інформаційного суспільства, зокрема в аспекті використання хмарних сервісів у підтримці управління освітньою діяльністю, створення умов для набуття ним знань, вмінь і якостей, необхідних для якісного виконання посадових обов'язків та їх постійне оновлення і покращення;

- діяльнісному – зумовлює необхідність мотивування керівника ЗДО до професійної творчості, активізації його інтересу та прагнення ефективно розв'язувати професійні задачі з використанням сучасних засобів, у т.ч. хмарних сервісів;

- диференційованому – передбачає врахування різного рівня підготовки керівників ЗДО, підбір індивідуальних завдань залежно від наявного ступеня розвитку ІК-компетентності, підбір методів і форм навчання з урахуванням індивідуальних особливостей слухачів;

- гуманістичному – передбачає визнання індивідуальності й цінності кожного керівника ЗДО, який вносить власний внесок у розвиток свого закладу та дошкільної освіти загалом. Реалізація підходу потребує створення

атмосфери взаємоповаги й довіри, толерантності між викладачем та слухачами, які проходять підготовку (майбутніми або практикуючими керівниками ЗДО), врахування їх індивідуальних потреб, нахилів, інтересів, можливостей тощо;

- акмеологічному – підтримка прагнення особистості до постійного вдосконалення власних особистісних і професійних якостей, досягнення високого рівня продуктивності і якості роботи. Реалізація цього підходу в підготовці керівників ЗДО спрямовує їх мотивацію на фаховий саморозвиток і самовдосконалення, постійне вдосконалення навичок використання сучасних технологій, зокрема хмарних сервісів, для ефективного управління освітньою діяльністю;

Серед *принципів* підготовки керівників ЗДО в рамках реалізації методики виокремлюємо такі:

- наочності – ґрунтується на необхідності демонстрації можливостей використання хмарних сервісів на конкретних прикладах, унаочнення алгоритмів роботи з кожним рекомендованим сервісом Google;

- практичної зорієнтованості – передбачає формування здатності добирати хмарні сервіси відповідно до професійної задачі та ситуації і ефективно їх використовувати для досягнення поставлених цілей;

- систематичності та послідовності – передбачає цілеспрямований систематичний розвиток ІК-компетентності керівника ЗДО, наступність у викладанні навчального матеріалу, послідовний перехід від вирішення більш простих до більш складних, комплексних завдань;

- раціонального поєднання різних форм роботи – спрямований на використання теоретичного і практичного матеріалу у педагогічно доцільному співвідношенні для формування практико орієнтованих знань і вмінь; зміна видів діяльності у процесі підготовки, що сприяє вдосконаленню пізнавальної активності, підтриманню концентрації довільної уваги, запобіганню передчасного стомлення, кращому залученню в освітній процес;

- індивідуалізації – передбачає врахування рівня розвитку, знань і умінь, індивідуальних особливостей і потреб та практичної самостійності керівника ЗДО;

- самостійності та активності – ґрунтуються на розумінні особливостей діяльності керівника, врахуванні його вмотивованості, перспектив щодо використання хмарних сервісів для підтримки і покращення професійної діяльності; свідомого залучення й активної участі в процесі підготовки до використання хмарних сервісів Google;

- міцності знань, умінь і навичок – передбачає засвоєння теоретичного і практичного матеріалу на високому рівні, формування здатності до його відтворення в різних професійних ситуаціях.

Важливим складником реалізації методики є *форми* й *методи*. Форми навчання розуміємо як цілеспрямовану, чітко організовану, змістовно насичену й методично забезпечену систему пізнавального та виховного спілкування, взаємодії, співпраці [144]; методи навчання – впорядковані способи взаємопов'язаної діяльності викладача та студента/слухача (їх взаємосприяння), спрямовані на досягнення цілей навчання [155].

Встановлено, що за умов активного навчання дорослі найбільшою мірою залучаються до навчальної діяльності, формують зворотній зв'язок, вступаючи в діалог з іншими, активно беруть участь у пізнавальному процесі, виконуючи творчі, пошукові, проблемні завдання, що моделюють різні ситуації професійного спрямування. Дослідник [273] виокремлює наступні рівні активності, на які слід звертати увагу, працюючи з дорослими: активність відтворення – характеризується прагненням дорослого запам'ятати, відтворити знання, опанувати способи використання; активність інтерпретації – пов'язана з прагненням дорослого осягнути сенс того, що вивчаються, встановити зв'язки, опанувати способи застосування знань в мінливих умовах; творча активність – припускає спрямованість дорослого до

теоретичного осмислення знань, самостійний пошук вирішення проблем, інтенсивний прояв пізнавальних інтересів.

Відтак, підготовку керівника ЗДО до використання хмарних сервісів доцільно здійснювати з залученням інтерактивних, активних форм і методів навчальної взаємодії.

У загальному сенсі інтерактивні методи – це методи, засновані на взаємодії тих, хто навчається, між собою [66]. Згідно з [114], інтерактивні методи навчання – це педагогічна взаємодія з високим рівнем інтенсивності спілкування її учасників, їхньої комунікації, зміною та різноманітністю їх видів, форм і прийомів, цілеспрямованою рефлексією учасниками своєї діяльності та взаємодії, що відбулася. Інтерактивні методи передбачають залучення до дії, створення ситуації переживання та випробування, що сприяє глибшому проникненню в зміст та кращому запам'ятовуванню [103].

Таке навчання активізує пізнавальну діяльність, мотивує керівників ЗДО до оновлення своїх поглядів на професійні явища і процеси, пошуку творчих рішень проблемних робочих ситуацій.

Вважаємо, що для розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО доцільно застосовувати форми й методи з урахуванням психолого-педагогічних особливостей навчання дорослих:

- для презентації навчального матеріалу: лекції (традиційні та інтерактивні), майстер-класи з демонстрацією використання сервісів на конкретних прикладах;

- для навчальної групової взаємодії: семінари, вебінари, тренінги, бесіди, дискусії, мозковий штурм, моделювання професійних ситуацій;

- для практичного вправлення: виконання практичних завдань, індивідуальна та групова проектна робота, самостійна робота;

- для роз'яснення: консультації (очні та дистанційні);

- для педагогічного діагностування: тестування, анкетування, опитування, спостереження.

Наступним невід'ємним складником методики є *засоби навчання*. Під дидактичним засобом розумітимемо різноманітні матеріали і знаряддя навчального процесу, завдяки яким більш успішно і за короткий час досягаються визначені цілі [188]. До засобів навчання відносяться підручники, навчальні посібники, дидактичні матеріали, технічні засоби, обладнання, засоби масової комунікації та ін.

До засобів, необхідних для реалізації авторської методики, відносимо:

- засоби демонстрації (мультимедійна дошка), що дозволяють унаочнити навчальний матеріал, відобразити значущі відомості, демонструвати для всієї аудиторії приклади застосування сервісів, представляти результати групової та проектної роботи тощо;

- комп'ютерно-орієнтовані засоби (настільний або переносний ПК, планшет) з підключенням до мережі Інтернет – невід'ємний інструмент реалізації авторської методики, що уможлиблює доступ до хмарних сервісів. Важливо забезпечити доступ кожного слухача (керівника ЗДО) до ПК та надійний канал мережного підключення;

- хмарні сервіси Google – доступні повсякчас на безкоштовній основі (<https://www.google.com.ua/intl/uk/about/products/>), за умови наявності комп'ютерно-орієнтованого засобу та підключення до мережі Інтернет;

- навчально-методичні матеріали – авторський навчально-методичний посібник з рекомендаціями щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю в ЗДО; дидактичні матеріали для проведення тренінгових занять для слухачів-керівників ЗДО.

Для впровадження авторської методики було розроблено спеціальний курс тренінгових занять «Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти», розрахований на слухачів курсів підвищення кваліфікації. Курс може викладатися у межах окремого тематичного модуля, спецкурсу або факультативу.

Змістові модулі курсу зосереджені на такій тематиці:

1. Вступне заняття. Основні поняття. Переваги й недоліки, можливості використання хмарних сервісів Google у професійній діяльності керівника ЗДО. Створення персонального облікового запису (аккаунта). Поштовий сервіс Gmail. – 2 академ. год.

2. Пошуковий сервіс Google. Пошукові сервіси для підтримки методичної роботи і професійного саморозвитку: Google Книги, Google Академія. Сервіс для створення онлайн-опитувань Google Forms. – 2 академ. год.

3. Офісний пакет Google. Електронне сховище даних Google Диск. Сервіс підтримки планування та організації Google Календар – 2 академ. год.

4. Сервіс для обміну повідомленнями та відео-конференцій Hangouts. Сервіс для створення блогів Blogger. Сервіс для створення сайтів Google Sites – 2 академ. год.

5. Відеохостинг YouTube. Виконання контрольного завдання – 2 академ. год.

Опанування кожного сервісу Google передбачає його вивчення за наступними категоріями:

- можливості використання (яким чином даний сервіс можна використовувати в управлінні освітньою діяльністю, які його переваги і т.д.);
- опис інтерфейсу (призначення основних складників);
- вправлення, виконання практичних завдань.

Наприкінці курсу всі слухачі виконують педагогічний тест (Додаток Р) та контрольне практичне завдання, за результатами виконання якого можна зробити висновок, наскільки успішно вони опанували теоретичний і практичний складники курсу. Наведемо приклади типових контрольних практичних завдань:

1. На *Google Диск* створіть папку «ЗДО». У цій папці створіть 1 документ під назвою «Підготовка до річного звіту». У документі створіть таблицю. Відкрийте спільний доступ до документа з правом редагування.

2. Створіть листа в *Gmail*. При формулюванні тексту листа дотримуйтеся норм ділового листування. Вкладіть у цей лист: 1) будь-який файл, що збережений на робочому столі вашого гаджета; 2) посилання на файл «Підготовка до річного звіту», розміщений на Вашому *Google Диску*. Збережіть лист у чернетках.

3. Створіть три календарі за тематикою: «Робочі наради», «Атестація кадрів», «Дні народження». Задайте для кожного календаря свій колір. Створіть у кожному календарі по 1 події. До одного з календарів відкрийте спільний доступ з правом редагування.

4. Створіть анкету для батьків у *Google Форми* на тему «Доцільність гурткової роботи в ЗДО». Ваша задача – з'ясувати, чи зацікавлені батьки в додаткових платних освітніх послугах для своїх дітей, і яких саме. При цьому анкета має містити три види питань: 1 – можна вибрати лише один варіант відповіді, 1 – можна обирати кілька варіантів відповідей, 1 – можна обирати варіант відповіді з випадваючого списку. Тут же, у *Google Форми*, сформууйте лист-звернення до батьків із запрошенням заповнити анкету.

5. У сервісі *Google Книги* створіть полицку «Ранній розвиток», додайте опис. Знайдіть за допомогою цього сервісу та додайте до полицки принаймні три книги за заданою тематикою.

Усвідомлюючи важливість забезпечити якісний методичний супровід процесу розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО, автором розроблено *навчально-методичний посібник «Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти»* [301]. Структура та зміст цього посібника розроблялись таким чином, щоб:

1) Врахувати основні види діяльності керівника ЗДО, для яких доцільно здійснювати підтримку засоби хмарних сервісів Google;

2) Бути використаними педагогами закладів післядипломної освіти у процесі підготовки керівників ЗДО в рамках курсів підвищення кваліфікації;

3) Бути використаними керівниками ЗДО в рамках інформального навчання, самоосвіти.

Навчання за авторською методикою передбачає підвищення рівня розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. Про рівень розвитку цієї компетентності свідчать рівні розвитку кожного з її *компонентів*:

- *ціннісно-мотиваційного* – усвідомлення керівником ЗДО важливості розвитку власної компетентності в аспекті використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, що виявляється в розумінні переваг хмарних сервісів, переконаності в тому, що використання цих сервісів позитивно вплине на якість роботи, сприятиме покращенню процесів комунікації та взаємодії, підвищенню рівня конкурентоспроможності закладу, вмотивованості та бажанні до використання сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. Даний компонент ІК-компетентності керівника ЗДО охоплює цілі використання хмарних сервісів, мотиваційні та ціннісні установки, потребу в їх використанні у вирішенні професійних завдань;

- *когнітивного* – сукупність знань про сутність, переваги й недоліки, функціональні особливості та можливості, призначення, способи використання сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО;

- *операційно-діяльнісного* – здатність добирати сервіс(-и) адекватно професійній ситуації, здійснювати управлінські функції та вирішувати професійні завдання із застосуванням хмарних сервісів Google;

- *рефлексивного* – виявляється в позитивному ставленні до нових технологій, зокрема хмарних сервісів; здатності до самооцінювання власного рівня опанування сервісів Google; вмотивованості поглиблювати свої знання, уміння й навички з використання хмарних сервісів, поширювати власний позитивний досвід.

Серед *рівнів розвитку* ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю визначаємо:

- *високий* – усвідомлює переваги хмарних сервісів як засобу підтримки управління ЗДО; переконаний, що використання цих сервісів позитивно вплине на якість роботи, сприятиме покращенню процесів комунікації та взаємодії, підвищенню рівня конкурентоспроможності закладу; демонструє вмотивованість до використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; знає сутність, переваги й недоліки, функціональні особливості і можливості, призначення, способи використання хмарних сервісів Google в управлінні освітнім процесом ЗДО; здатний добирати сервіс(-и) адекватно професійній ситуації, здійснювати управлінські функції та вирішувати професійні завдання із застосуванням хмарних сервісів Google; демонструє позитивне ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; вмотивований та здатний до самооцінювання власного рівня опанування хмарних сервісів; готовий поглиблювати свої знання, уміння й навички з використання хмарних сервісів, поширювати досвід використання хмарних сервісів.

- *середній* – розуміє, що використання хмарних сервісів надає певні переваги в управлінні освітнім процесом ЗДО; усвідомлює, що використання хмарних сервісів може в деякій мірі позитивно вплинути на якість управління освітнім процесом ЗДО; демонструє зацікавленість у використанні хмарних сервісів в управлінні освітньою діяльністю; знає деякі переваги й недоліки, функціональні особливості та можливості, способи використання хмарних сервісів Google в управлінні освітнім процесом ЗДО; здатний використовувати окремий(-і) сервіс(-и) для вирішення деяких професійних ситуацій; демонструє толерантне ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; здатний до самооцінювання власного рівня опанування хмарними сервісами Google, демонструє деякий інтерес до

поглиблення власних знань і навичок використання хмарних сервісів; готовий до обговорення можливостей використання хмарних сервісів у професійній діяльності з колегами та підлеглими.

- *низький* – не усвідомлює або нехтує перевагами використання хмарних сервісів як засобу підтримки управління освітнім процесом ЗДО; не усвідомлює або заперечує, що використання цих сервісів може позитивно вплинути на якість управління освітнім процесом ЗДО; не бажає використовувати хмарні сервіси в управлінні освітньою діяльністю; необізнаний щодо сутності, переваг і недоліків, функціональних особливостей і можливостей, призначення, способів використання хмарних сервісів Google в управлінні освітнім процесом ЗДО; нездатний використовувати хмарні сервіси Google для ефективного вирішення професійних задач, здійснення управлінських функцій; демонструє негативне або байдуже ставлення до нових технологій, зокрема хмарних сервісів Google; невмотивований та нездатний до самооцінювання власного рівня опанування хмарними сервісами Google; незацікавлений у покращенні рівня власної ІК-компетентності з використання хмарних сервісів; не має бажання обговорювати можливості використання хмарних сервісів у професійній діяльності з колегами та підлеглими.

Для *діагностики* рівня розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання сервісів Google загалом та її окремих компонентів зокрема, вважаємо доцільним застосовувати наступні методи:

1) для визначення рівня сформованості когнітивного компонента – педагогічне тестування;

2) для визначення рівня сформованості операційно-діяльнісного компонента – спостереження, анкетування, контрольні практичні завдання;

3) для визначення рівня сформованості *ціннісно-мотиваційного* та *рефлексивного* компонентів – анкетування, психологічне тестування.

У додатку Р наведено авторську технологію визначення рівня розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. Ця технологія дозволяє визначити як рівень розвитку кожного компонента, так і всієї ІК-компетентності загалом (як середнє арифметичне показників всіх компонентів).

Результатом реалізації методики має стати підвищення рівня розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Таким чином, методика розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО є невід'ємним складником успішного впровадження і використання хмарних сервісів в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. Запровадження авторської методики дозволить розвинути у керівника знання, вміння, навички, ставлення, ціннісні орієнтації, мотивацію до використання хмарних сервісів Google як засобу підтримки функцій управлінського циклу (цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організація, координація і делегування; контроль, оцінювання та моніторинг; регулювання), вдосконалення управління освітньою діяльністю за різними напрямками: комунікація, забезпечення зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, електронний документообіг, методична робота і професійний саморозвиток, створення позитивного іміджу закладу.

3.3. Рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО

Переваги хмарних сервісів Google, серед яких – безкоштовність, можливість самореєстрації, зручність використання, універсальний обліковий запис, можливість роботи на різних платформах, наявність

необхідного функціоналу, доступність будь-де, будь-коли – зумовлюють доцільність їхнього використання в управлінні освітньою діяльністю сучасного ЗДО.

Для успішного впровадження хмарних сервісів важливо забезпечити низку організаційно-педагогічних умов, зокрема:

- технічне оснащення робочих місць співробітників ЗДО комп'ютерно орієнтованими засобами, підключенням до мережі Інтернет;

- забезпечення розвитку ІК-компетентності суб'єктів освітньої діяльності ЗДО, в першу чергу – керівника, як головного суб'єкта управління цією діяльністю;

- формування інформаційного середовища ЗДО – створення банку методичних ресурсів, електронного сховища документів, спільна робота з інформаційними ресурсами;

- залучення всіх членів колективу до здійснення управлінських функцій;

- розуміння всіма членами колективу доцільності впровадження хмарних сервісів в управління ЗДО та власної участі в цьому процесі – їхня мотивація, заохочення до застосування сервісів, до участі в реалізації управлінських функцій шляхом проведення тематичних нарад, презентацій, бесід, конкурсів (наприклад, на кращий блог вихователя чи ін.) і т.д.;

- створення в колективі ЗДО психологічно сприятливої атмосфери довіри і взаємопідтримки, заохочення до спільного вирішення професійних задач;

- залучення батьків до здійснення управлінських функцій – зокрема, шляхом виявлення їх очікувань і потреб, залучення в процеси прийняття рішень і розв'язання управлінських задач.

Використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО має базуватися на *принципах* добровільності, активної участі всіх суб'єктів, доступності якісних апаратно-програмних та мережних

засобів, систематичності, неперервного розвитку ІК-компетентності керівництва і педагогічного колективу.

Мета застосування хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО полягає у вдосконаленні цього процесу шляхом реалізації програми дій:

- комунікації та зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами;
- електронного документообігу, підтримки банку інформаційних ресурсів (адміністративних документів, методичних розробок, електронних освітніх ресурсів тощо);
- методичної роботи і професійного саморозвитку педагогічних працівників;
- підтримки позитивного іміджу закладу.

Оскільки в процес управління освітньою діяльністю ЗДО є залученими не лише керівник, а і виконавці, а також зацікавлені сторони, то до *цільової групи* впровадження та використання хмарних сервісів Google відносимо:

- керівництво закладу: завідувач;
- педагогічні кадри: вихователь-методист, вихователі, музичні керівники, практичні психологи, інші спеціалісти (за наявності);
- громадськість: батьки (як найбільш зацікавлена сторона).

При цьому головна відповідальність належить керівнику ЗДО.

Змістовий складник процесу використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО значною мірою обумовлений вітчизняним нормативно-правовим полем, що регулює діяльність суб'єктів управління ЗДО та відносини між ними (Закони України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про охорону праці», «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», укази Президента України, постанови і акти Кабінету Міністрів України, накази і листи МОН України та ін.) та визначає вимоги до якості освітнього процесу (Базовий компонент дошкільної освіти, Програми розвитку дітей, Концепція розвитку

дошкільної освіти, Конвенція про права дитини та ін.). Змістовий складник також включає статут ЗДО та посадові інструкції співробітників. Ці документи визначають сутність і зміст діяльності суб'єктів ЗДО, відповідно до яких будуть добиратися і використовуватися відповідні сервіси Google.

Форми і методи використання хмарних сервісів Google можна умовно розподілити на індивідуальні та групові:

- індивідуальні – розробка власного е-портфоліо, ведення особистого е-календаря, створення е-нотаток, завдань і нагадувань, вивчення передового педагогічного досвіду (ознайомлення з матеріалами е-книг та статей, блогів та відео-блогів тощо);

- групові – електронне листування, онлайн бесіди, онлайн наради, групова розсилка, онлайн-опитування, спільна робота з документами, спільна робота з банком інформаційних ресурсів та ін.

Серед необхідних *засобів* визначаємо такі:

- апаратно-програмний засіб – залежно від потреб і власного вибору користувача це може бути настільний комп'ютер, ноутбук чи нетбук, планшет, смартфон. Обов'язкова вимога – можливість підключення цього засобу до мережі Інтернет;

- мережне підключення – надійний канал зв'язку з високою пропускною здатністю. Не є принциповим, чи це підключення за оптоволоконним кабелем, чи за допомогою роутера Wi-Fi. Головне – це забезпечення якісного безперебійного зв'язку;

- власне хмарні сервіси Google (Gmail, Google Календар, Google Документи, Презентації, Таблиці, Google Диск, Google Книги, Google Академія, Hangouts, Google Keep, Google Форми, Google Sites, Google+, Blogger) – вони є доступними повсякчас. Для безперешкодного користування необхідно створити власний обліковий запис (аккаунт);

- навчальні та довідкові матеріали, що дозволять самотійно опанувати чи поглибити знання щодо функціоналу хмарних сервісів Google – це може

бути вбудована довідка від компанії Google, або спеціалізовані методичні розробки, зокрема авторський навчально-методичний посібник [301].

Показниками успішного використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО вважатимемо такі:

- залучення суб'єктів діяльності ЗДО (керівника, членів педагогічного колективу, батьків) до реалізації підтримки управління освітньою діяльністю за різними напрямками (комунікація, зворотній зв'язок, електронний документообіг, методична робота і професійний саморозвиток, створення позитивного іміджу закладу) засобами хмарних сервісів Google;

- створення інформаційного середовища ЗДО – банку електронних ресурсів, документів і медичних матеріалів і т.ін. та налагоджена спільна робота з ними;

- розвиток ІК-компетентності суб'єктів діяльності ЗДО з використання хмарних сервісів Google.

Ефективність використання хмарних сервісів Google розподіляється за наступними *рівнями*, які визначаємо, спираючись на розробку вітчизняних колег [299, с. 30]:

1) ефективний – сервіси використовуються регулярно для підтримки всіх основних видів діяльності;

2) функціональний – сервіси використовуються регулярно для підтримки окремих видів діяльності;

3) базовий – сервіси використовуються час від часу для підтримки окремих видів діяльності;

4) низький – сервіси використовуються рідко або не використовують взагалі.

Варто зауважити, що такі процеси управлінського циклу, як цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організація, координація і делегування; контроль, оцінювання та моніторинг; регулювання, що вважаємо базовими

функціями й етапами управління, являються як би наскрізними. Тобто ці процеси проходять у різних аспектах діяльності закладу, при роботі з різними сервісами.

Наприклад, якщо керівник бажає використати в роботі сервіс Google Диск, йому потрібно буде:

- 1) визначити мету використання цього сервісу;
- 2) проаналізувати дані (наявність відповідного технічного забезпечення, рівень ІК-компетентності – власний і підлеглих, проаналізувати доцільність супутніх трудових затрат тощо);
- 3) прийняти рішення про використання сервісу;
- 4) спрогнозувати результати, до яких може призвести використання сервісу;
- 5) розробити план впровадження та/чи використання сервісу;
- 6) організувати педагогічний колектив для спільної роботи з цим сервісом (роз'яснити, мотивувати, навчити тощо), розподілити обов'язки виконавців (визначити, хто саме, коли, для виконання яких задач використовуватиме сервіс);
- 7) організувати процеси відслідковування ефекту від використання сервісу (зокрема, позитивних чи негативних наслідків його впровадження, оцінювати, аналізувати, наскільки правильно, систематично, оперативно, якісно, ефективно і т.д. підлеглі виконують поставлені завдання з використанням сервісу);
- 8) здійснювати регулятивні заходи (відстежувати прогалини, недоліки та усувати їх).

Такий умовний, загальний алгоритм дій може стосуватися використання будь-якого із запропонованих сервісів Google. А, отже, зазначені процеси (цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організація, координація і делегування; контроль, оцінювання та моніторинг; регулювання)

вважатимемо наскрізними, що відбуваються одночасно і паралельно роботі з використанням хмарних сервісів.

Розглянемо детальніше сервіси, що вважаємо доцільними для використання в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. Нагадаємо, що серед них виокремлюємо такі:

- сервіси для здійснення комунікації (синхронної та асинхронної): поштовий сервіс Gmail; засіб для синхронного відео- та чат-зв'язку Hangouts; Групи Google; сервіс для проведення онлайн-опитувань Google Forms; сервіс для створення блогів Blogger; сервіс для створення сайтів Google Sites; соціальна мережа Google+; відеохостинг YouTube;

- офісний пакет Google: Документи, Таблиці, Презентації;

- сервіс для підтримки планування та організації: Google Календар;

- електронне сховище даних для зберігання та спільної роботи з документами: Google Диск;

- сервіси для підтримки методичної роботи і професійного саморозвитку: Google Книги, Google Академія, відеохостинг YouTube, сервіс для створення блогів Blogger;

- сервіси для створення позитивного іміджу закладу та підтримки зворотного зв'язку з громадськістю: сервіс для проведення онлайн-опитувань Google Forms; сервіс для створення сайтів Google Sites; сервіс для створення блогів Blogger; соціальна мережа Google+, відеохостинг YouTube.

Усі зазначені сервіси доступні з головної сторінки Google (www.google.com.ua). Піктограми з посиланням на них можна побачити, розкривши меню сервісів (рис. 3.2).

Першим кроком до роботи з хмарними сервісами Google є створення особистого облікового запису (аккаунта).

Створення особистого облікового запису (аккаунта). Це обов'язкова умова для того, щоб безперешкодно користуватися необхідними сервісами Google (за виключенням сервісу «пошук»). Спершу необхідно скористатися

посиланням <https://accounts.google.com/signup> та на сторінці, що з'явиться, ввести потрібні дані (ім'я, прізвище, «ім'я» для нової поштової скриньки, пароль). Після цього – прийняти умови користування сервісами та зробити налаштування відповідно до власних потреб. Варто зазначити, що Google «прив'язує» аккаунти до номерів телефону та альтернативних адрес поштових скриньок. Це робиться для того, щоб у разі необхідності користувач міг поновити або внести зміни у свій обліковий запис (якщо забув пароль чи ін.), відслідкувати підозрілу активність на своєму аккаунті і т.ін. Рівень безпеки, захищеності даних користувачів Google є одним із найкращих у світі, оскільки ці питання належать до пріоритетів компанії.

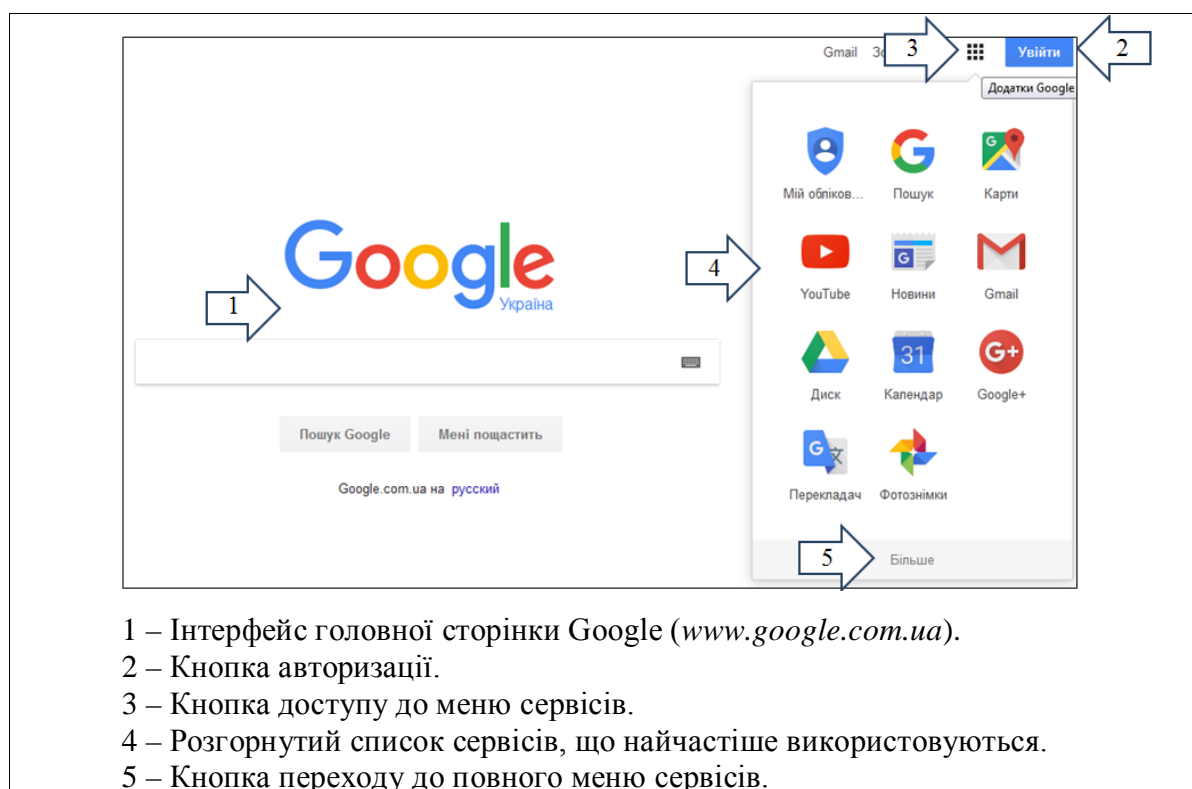


Рис. 3.2. Меню доступу до сервісів Google.

Поштовий сервіс Gmail. Листування засобами електронної пошти – це технологія асинхронної (розподіленої в часі і просторі) комунікації шляхом швидкого (часто миттєвого) обміну повідомленнями. Завдяки своїй

надійності, зручності, простоти та функціональності набула широкого визнання серед користувачів. Завдяки електронному листуванню можна обмінюватися повідомленнями різного формату: текстового, аудіо, відео, фото й графіки тощо. Переваги й особливості поштового сервісу Gmail від компанії Google докладніше розкрито параграфі 2.2.

В управлінні освітньою діяльністю електронне листування засобами поштового сервісу можна використовувати за різними напрямками комунікації:

- керівника ЗДО з підлеглими;
- педагогічних працівників ЗДО між собою;
- педагогічних працівників та керівника ЗДО з батьками;
- керівника ЗДО з управлінням освіти;
- керівника ЗДО з іншими суб'єктами (колеги, інститути післядипломної педагогічної освіти, спонсори тощо).

За форматом комунікації е-листування може бути:

- формальним – розсилка суто офіційних відомостей, що певним чином регламентовані, відповідають нормам ділового спілкування, нормативним вимогам тощо (розпорядження, накази і т.ін.);

- неформальним – розсилка відомостей у вільному форматі, не регламентованому нормами ділового спілкування чи ін. вимогами (листування між колегами);

- змішаним – розсилка відомостей посадовим особам, що виходять за межі регламентованого, суто професійного спілкування (запрошення на різні заходи, вітання зі святами чи ін.).

Мета використання поштового сервісу Gmail в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – налагодження асинхронної комунікації між суб'єктами цього процесу шляхом обміну електронними листами, що містять текстові, графічні, аудіо-, відео та/чи інші дані.

Функціонал поштового сервісу Gmail дозволяє зробити процес

електронного листування максимально надійним, зручним і простим: значний об'єм дискового простору (15 Гб), захист від спаму, високий рівень надійності та безпеки, перевірка орфографії, створення правил із часовим критерієм (наприклад, «Видалити через 10 днів»), вкладання файлів різного формату, широкий інструментарій для форматування тексту листа, можливість налаштування зовнішнього вигляду поштової скриньки, вбудований пошук, можливість отримання листів з інших поштових скриньок, можливість створення каталогів/підкаталогів (інструмент «мітки»), сортування листів, синхронізація з іншими сервісами Google (Контакти, Google Drive, Календар (завдання), Google+, Hangouts). Опис інтерфейсу поштової скриньки Gmail представлено на рис. 3.3.

Таким чином, поштовий сервіс Gmail є надійним, якісним, досить простим у використанні засобом підтримки асинхронної комунікації між різними суб'єктами діяльності ЗДО.

Електронне сховище даних Google Диск. Для керівника сучасного ЗДО важливо мати повсякчасний доступ до робочих матеріалів, їхнього опрацювання та прийняття на основі цього оптимальних управлінських рішень. Ці матеріали мають бути надійно захищені від загроз бути втраченими чи пошкодженими. Такі можливості пропонуються хмаро орієнтованим сховищем даних Google Диск.

Серед основних переваг цього сервісу варто відзначити такі:

- електронне сховище даних досить великого обсягу (15 Гб безкоштовно);
- можливість доступу до файлів у будь-який час, в будь-якому місці, з будь-якого пристрою, підключеного до мережі Інтернет;
- збереження даних різного формату;
- пошук даних за назвою та вмістом;
- можливість спільної роботи з файлами (створення, редагування, коментування);
- можливість використання в режимі off-line;

- можливість упорядкувати вміст сховища (система каталогів/підкаталогів);

- позбавлення потенційних ризиків втрати даних.

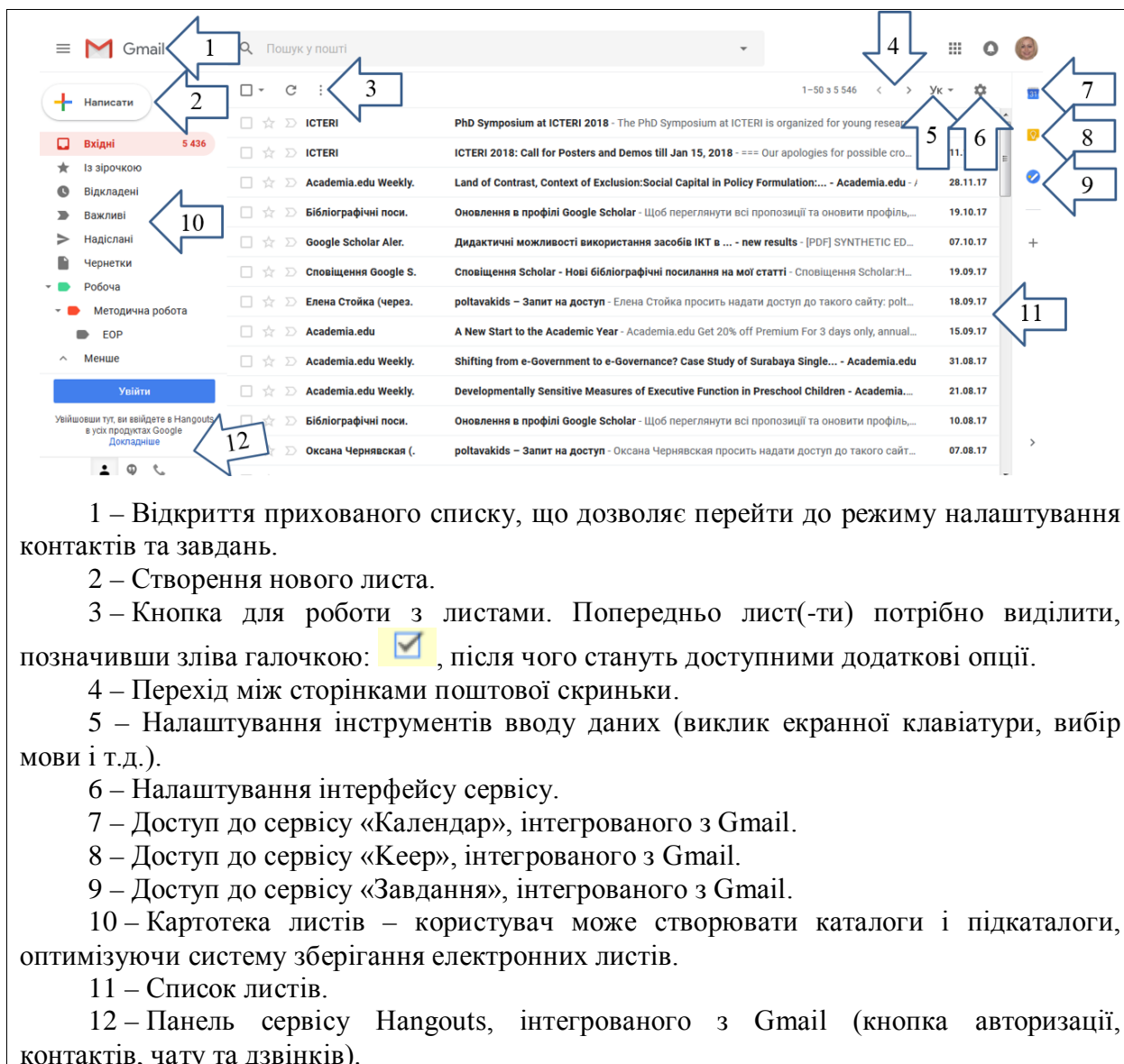


Рис. 3.3. Інтерфейс поштової скриньки Gmail

Мета використання електронного сховища Google Диск в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – налагодження електронного документообігу в закладі шляхом створення й підтримки банку інформаційних ресурсів (адміністративних документів, методичних розробок, електронних освітніх

ресурсів тощо).

Для успішного використання Google Диску в підтримці освітньою діяльністю ЗДО доцільно зробити наступні кроки:

- провести підготовку педагогічних кадрів до роботи з сервісом (курси підвищення кваліфікації, відповідні тренінги, онлайн навчання, самонавчання тощо);

- розробити структуру простору Google Диску (які відомості на ньому зберігатимуться, яка буде система каталогів/підкаталогів, хто зі співробітників матиме доступ до певних ресурсів, якого рівня буде цей доступ (з правом лише читання чи з правом редагування/коментування));

- розподілити ролі, визначити осіб, відповідальних за певні «розділи», які адмініструватимуть структуру свого «розділу», його наповнюваність, регулюватимуть процес призначення прав доступу до ресурсів (до кожного ресурсу визначатимуть, хто може переглядати/редагувати/коментувати його), слідкуватимуть за актуальністю відомостей, їх оновленням;

- створити робоче середовище на Google Диску, наповнити його системою каталогів/підкаталогів, відповідних електронних документів, освітніх ресурсів тощо, присвоїти права доступу до ресурсів за педагогами ЗДО;

- розпочати безпосередньо роботу з Google Диском.

Опис інтерфейсу Google Диску представлено на рис. 3.4.

Отже, засобами Google Диск можна створювати цифровий простір для надійного зберігання документів різного формату та здійснення спільної роботи з ними. Використання сервісу надає нові можливості для співпраці й професійної комунікації, осучаснює і зводить її на якісно новий рівень.

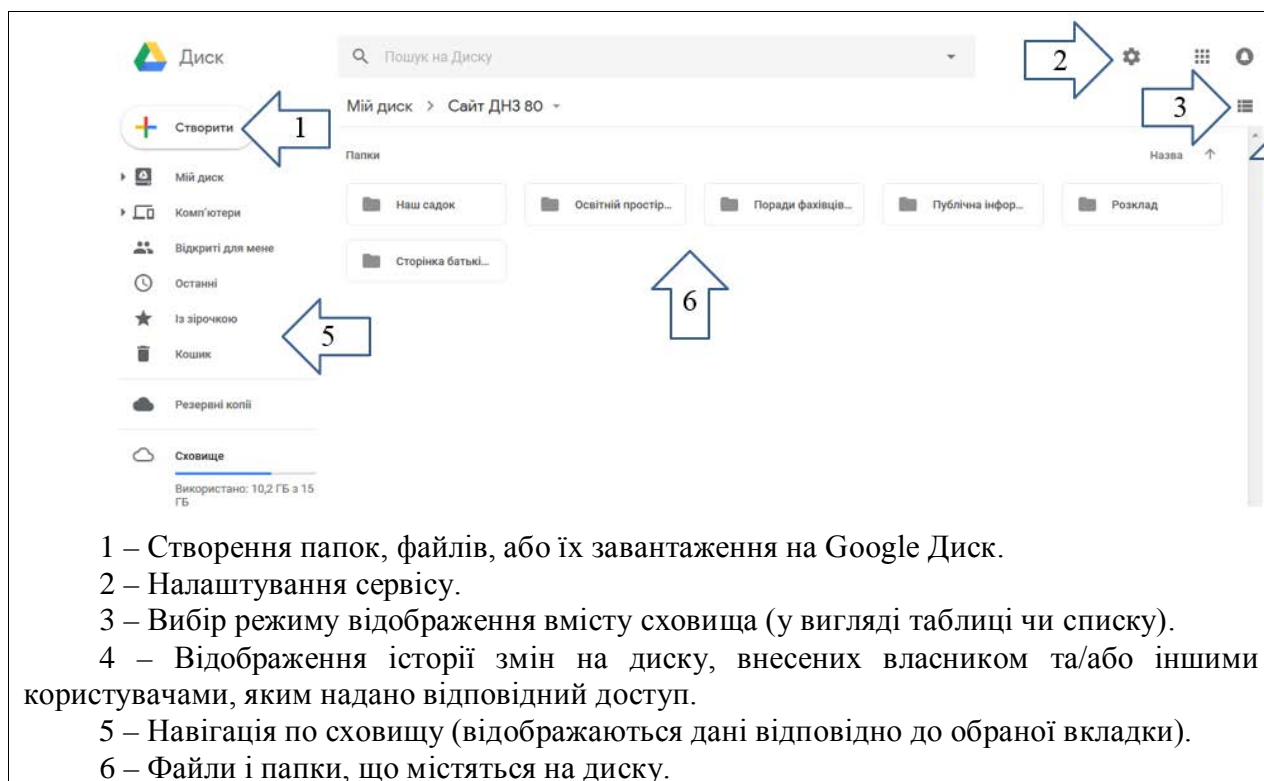


Рис. 3.4. Інтерфейс електронного сховища даних Google Диск

Офісний пакет Google: Документи, Таблиці, Презентації. Роботу сучасного керівника неможливо уявити без інструментарію офісного пакету, адже створення текстових документів, таблиць та презентацій – основа ділового документообігу та звітності.

Мета використання офісного пакета Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – налагодження електронного документообігу в закладі шляхом підтримки спільної роботи з документами різного формату (текстовими, таблицями, презентаціями).

Офісний пакет Google є тісно пов'язаний із Google Диск. Так, всі документи, що створюються в пакеті, автоматично зберігаються на Диску (тобто додатково не потрібно натискати кнопку «зберегти») та є доступними повсякчас. Власник документа (той, хто його створив) може присвоювати права доступу різним користувачам як до конкретного документа, так до

цілої папки (перегляд, редагування, коментування).

Серед основних переваг пакету варто зазначити:

- можливість створення, редагування і надійного збереження даних, що лишаються доступними будь-де, будь-коли (за умови підключення до мережі Інтернет);

- підтримка документів різного формату (*.doc, *.docx, *.pdf, *.rtf, *.txt, *.html, *.jpeg, *.gif, *.zip, *.rar та ін.);

- можливість спільного редагування, призначення завдань співавторам;

- широкий набір інструментів для форматування, можливість додавання гіперпосилань;

- автоматичне збереження за рахунок інтеграції з Google Drive.

Функціонал, що надає офісний пакет Google, значно розширює можливості організації спільної роботи з документами, контролю, регулювання й організації виконання завдань, професійної комунікації. Витрати часу на підготовку будь-яких матеріалів можуть значно скоротитися, адже кожний із співробітників вноситиме дані у документ чи розділ, попередньо за ним закріплений, зможе обговорювати (коментувати) матеріали, додані колегами. Завдяки тому, що це рішення – хмарне, майже відсутня загроза втрати даних, що надійно захищені від стороннього втручання чи випадкового видалення та є доступними будь-де, будь-коли, з будь-якого цифрового пристрою, підключеного до мережі Інтернет.

На рис. 3.5 – 3.7. представлено опис інтерфейсу застосунків офісного пакету: Google Документів, Таблиць і Презентацій.

Використання в сукупності сервісів Gmail, Google Диску та офісного пакету Google дозволить вдосконалити спільну роботу з матеріалами, документами і ресурсами, налаштувати електронний документообіг в ЗДО, покращити процеси контролю і регулювання, професійної комунікації.

Правила прийому дитини до закладу

Прийом дітей в дошкільні навчальні заклади здійснюється відповідно до ст. 9, 14 Закону України «Про дошкільну освіту», п.п. 6, 7, 8, 9, 10 «Положення про дошкільний навчальний заклад» та основних положень Статуту кожного закладу.

Для зарахування дитини в заклад дошкільної освіти необхідно зареєструватися на сайті електронної реєстрації.

Для подачі заяви Вам необхідно зайти на сайт «Електронна система реєстрації до закладів дошкільної освіти м. Полтави» <https://reg.isuo.org/signup>

Прийом дітей до закладу дошкільної освіти здійснюється завідувачем закладу протягом календарного року згідно електронної реєстрації на підставі:

- 1 – Відображення домашньої сторінки документів (відкриває всі документи користувача, що створені з використанням цього сервісу).
- 2 – Меню та панель інструментів для роботи з документом.
- 3 – Відображення коментарів до цього документа.
- 4 – Налаштування спільного доступу (надання прав редагування, коментування та/або перегляду).
- 5 – Випадаючий список для обрання режиму роботи з документом (редагування, пропонування іншим користувачам внести зміни, перегляд).
- 6 – Доступ до сервісу «Календар», інтегрованого з офісним пакетом.
- 7 – Доступ до сервісу «Кеер», інтегрованого з офісним пакетом.
- 8 – Доступ до сервісу «Завдання», інтегрованого з офісним пакетом.
- 9 – Робоче поле документа.
- 10 – Опція «Огляд» (пошук слова/фрази у документах користувача та в мережі Інтернет).

Рис. 3.5. Інтерфейс сервісу Google Документи (текстовий редактор)

- 1 – Відображення домашньої сторінки таблиць (відкриває всі таблиці користувача, що створені з використанням сервісу Google Таблиці).
- 2 – Меню та панель інструментів для роботи з таблицею.
- 3 – Відображення коментарів до цього документа.
- 4 – Налаштування спільного доступу (надання прав редагування, коментування та/або перегляду).
- 5 – Доступ до сервісу «Календар», інтегрованого з офісним пакетом.
- 6 – Доступ до сервісу «Кеер», інтегрованого з офісним пакетом.
- 7 – Доступ до сервісу «Завдання», інтегрованого з офісним пакетом.
- 8 – Робоче поле таблиці.
- 9 – Опція «Огляд» (функції форматування й аналізу вмісту таблиці).

Рис. 3.6. Інтерфейс сервісу Google Таблиці (табличний редактор)

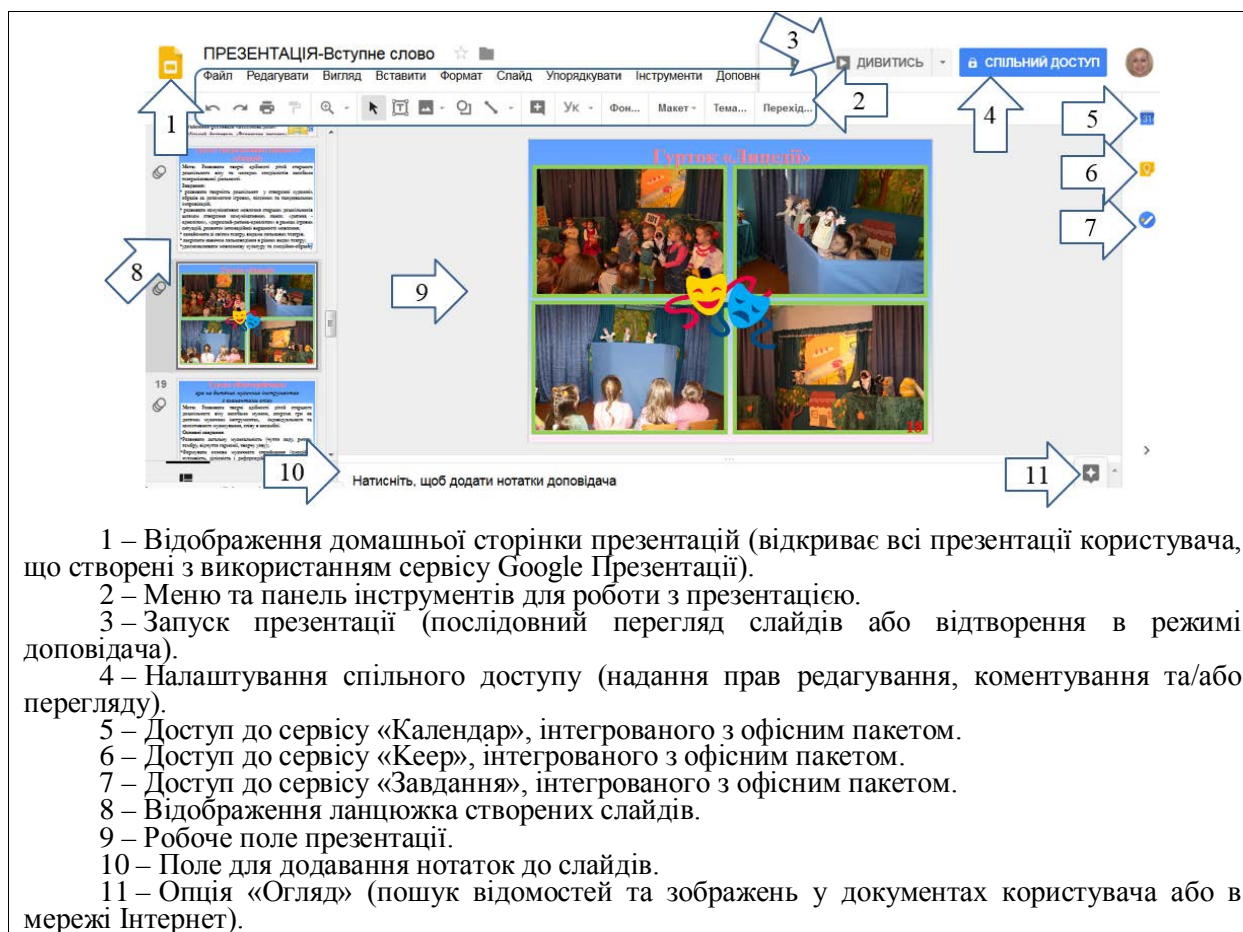


Рис. 3.7. Інтерфейс сервісу Google Презентації

Google Календар (електронний органайзер). Цей сервіс є важливим засобом підтримки планування та організації в сучасному закладі, невід’ємним складником діяльності керівника, що дозволяє:

- планувати й відзначати час зустрічей та інших важливих подій, занотовувати всі подробиці, пов’язані з ними (адреси, особливі позначки тощо);

- налаштовувати нагадування (електронною поштою та/або через виринаюче вікно);

- запрошувати інших учасників (автоматична розсилка повідомлень);

- створювати «тематичні» календарі (календар з державними святами, календар з ключовими датами для звітності і т.д.);

- вести список важливих завдань (на кшталт «дошки зі стікерами»).

Мета використання сервісу Google Календар в управлінні освітньою

діяльністю ЗДО – вдосконалення процесів планування та організації шляхом отримання повсякчасного доступу до широкого функціоналу електронного органайзера.

На рис. 3.8. представлено опис інтерфейсу Google Календаря.

Функція сумісного використання електронних календарів надає нові можливості для співпраці і спільного планування роботи. Оскільки всі дані про події зберігаються онлайн, то розклад завжди доступний і надійно збережений.

Засіб для синхронного відео- та чат-зв'язку Hangouts. Засоби синхронної комунікації вже набули значної прихильності та поширення серед різних категорій. У галузі управління ЗДО такі сервіси будуть корисні у випадках:

- вимушеної відсутності співробітників – у зв'язку з проходженням курсів підвищення кваліфікації, хворобою, сімейними обставинами і т.д.;

- ситуацій, що ускладнюють чи роблять неможливим присутність на робочому місці (карантини, несприятливі погодні умови тощо);

- необхідності налагодження зв'язків з колегами з інших регіонів.

Серед переваг сервісу Hangouts компанії Google варто відзначити такі:

- можливість здійснення синхронної комунікації;

- можливість ведення групових відео-чатів (безкоштовно – до 10 чол.);

- висока якість відео-зв'язку;

- можливість обміну файлами різного формату та спільної роботи з ними;

- наявність віртуальної електронної дошки, можливість демонстрації робочого столу;

- синхронізація переговорів у чаті на всіх пристроях;

- можливість відкритої трансляції;

- можливість запису відео-конференції.

Мета використання відео- та текстового чату Hangouts в управлінні

освітньою діяльністю ЗДО – налагодження синхронної комунікації між суб'єктами цього процесу шляхом проведення відео- та чат-зустрічей у разі, якщо неможлива або ускладнена фактична присутність когось із суб'єктів.



Рис. 3.8. Опис інтерфейсу сервісу Google Календар

На рис. 3.9. представлено опис інтерфейсу сервісу Hangouts.

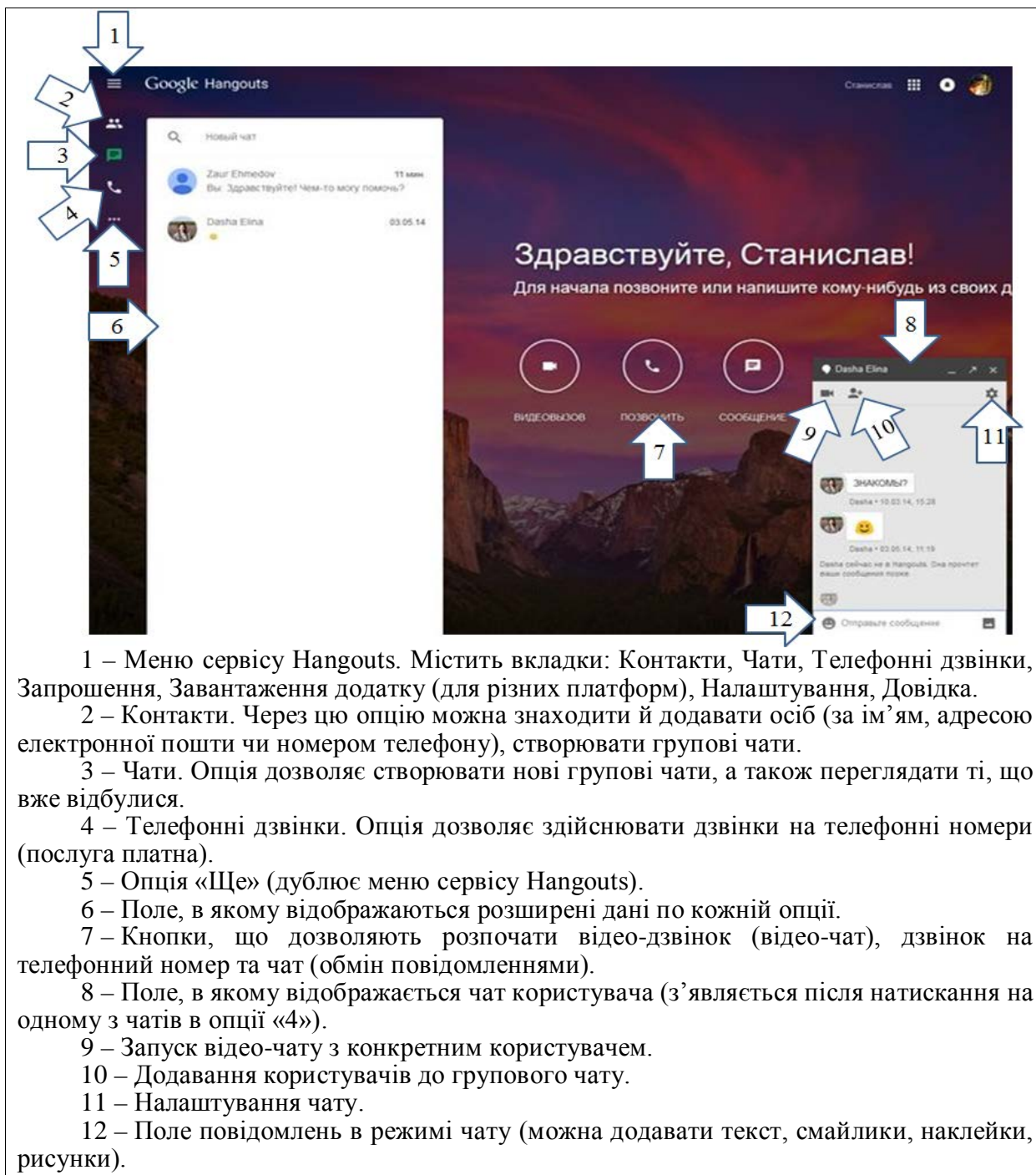


Рис.3.9. Опис інтерфейсу сервісу Hangouts

Таким чином, сервіс Hangouts пропонує широкий і надійний функціонал, що дозволяє значною мірою урізноманітнити й покращити синхронну комунікацію суб'єктів наукової та науково-організаційної діяльності.

Сервіс для проведення онлайн-опитувань Google Forms. Сервіс для проведення онлайн-опитувань – це важливий засіб для підтримки зворотного зв'язку керівника ЗДО з зацікавленими сторонами, зокрема з батьками. Ініціювання е-опитувань керівником ЗДО доцільно у разі, якщо від батьків потрібно одержати відомості щодо:

- соціального портрету сімей вихованців (складу сімей, статусу, освіти й зайнятості батьків і т.д.);
- соціально-освітнього замовлення (очікування батьків у сфері освіти, їх бачення освітніх послуг для своєї дитини і т.д.);
- рефлексії діяльності ЗДО (ступінь задоволення чи незадоволення освітніми послугами, позитивний чи негативний образ ЗДО та ін.);
- відношення до нововведень, що плануються (наприклад, до запровадження нових освітніх методик, гурткової роботи за різними напрямками, оздоровчих методик тощо).

Об'єктами опитування можуть стати також співробітники закладу, зокрема на предмет визначення ступеня їх задоволення роботою керівника, наявних умов праці, пропозицій щодо вдосконалення роботи, запровадження нових педагогічних підходів тощо.

Серед особливостей і переваг сервісу Google Forms варто зазначити наступні:

- підтримка зворотного зв'язку з цільовою аудиторією;
- легкість форматування і налаштування дизайну;
- можливість створення сучасних анкет з додаванням графічних і відео-файлів;
- можливість формування різних типів запитань (відкритих і закритих);
- миттєве оброблення даних і автоматичний розрахунок результатів, їхня візуалізація у вигляді діаграм;
- можливість спільного використання та редагування;
- автоматичне збереження.

Мета використання сервісу Google Forms в управлінні освітньою

діяльністю ЗДО – збір та аналіз результатів опитувань респондентів (батьків чи ін. зацікавлених осіб) щодо діяльності закладу, застосування отриманих даних для визначення очікувань респондентів та подальшого планування роботи в залежності від цих очікувань, задля підвищення якості освіти в закладі, формування позитивного іміджу серед громадськості.

При розробленні електронної анкети доцільно враховувати загальні рекомендації:

- структура анкети повинна містити основні складники: **а)** вступний блок (звернення до респондентів, зазначення цілей опитування, інструкція з заповнення і т.ін.); **б)** блок для визначення соціально-демографічного портрету респондента (вік, стать, освіта, соціальний статус тощо). У цьому ж блоці можна поставити й інші запитання, наприклад, щодо приналежності респондента до певної вікової групи ЗДО (ясельної, молодшої, старшої, або якоїсь конкретної групи – її назва), ім'я респондента (якщо опитування не анонімне) і т.д.; **в)** основний блок – містить питання, обумовлені цілями опитування; **г)** завершальний блок – заключне звернення до респондентів, слова подяки;

- питання анкети повинні бути сформульовані чітко і конкретно, уникати двозначності тлумачень;

- потрібно уникати фахової термінології, або ж додавати пояснення до неї, щоб всі респонденти розуміли зміст прочитаного;

- доцільно уникати слів, зміст яких може сприйматися і трактуватися різними людьми по-різному (наприклад, мало/багато, часто/рідко і т.ін.);

- максимальна рекомендована кількість питань однієї анкети – не більше 15;

- доступність для всіх респондентів. Тобто, всі респонденти повинні мати рівноцінний доступ до анкети. Оптимальним вважаємо групову розсилку посилань на анкету потенційним респондентам (е-поштою, месенджерами, електронними чатами типу Hangouts або ін.). Попередньо доцільно з'ясувати, чи всі респонденти мають доступ до цифрових гаджетів,

підключених до мережі Інтернет. Як показує практика автора, наразі майже всі батьки використовують смартфони, які налаштовані для веб-зв'язку. Тому проблем з подібними розсилками, як правило, не виникає. Єдине питання, що може виникнути – це за допомогою якого саме сервісу здійснювати розсилку, щоб він влаштував усіх респондентів.

На рис. 3.10. представлено опис інтерфейсу сервісу Google Forms.

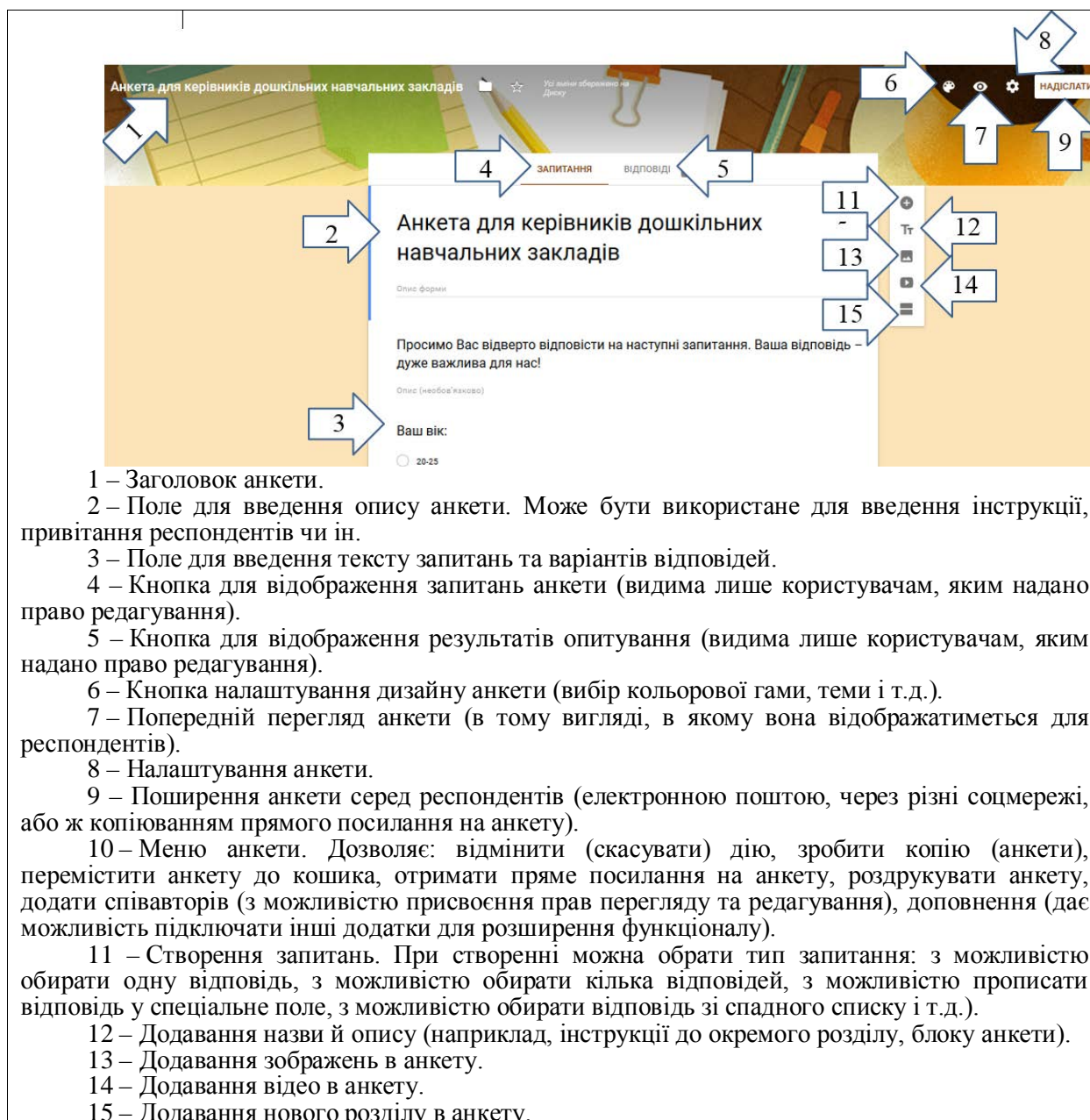


Рис.3.10. Опис інтерфейсу сервісу Google Forms

(відображається для користувачів з правом редагування анкети)

Блок може бути як персональний (рис. 3.11.), так і груповий (рис. 3.12.). У першому випадку він, власне, може виконувати функції електронного портфоліо, самопрезентації та впорядкування професійних надбань. У другому – бути узагальненням колективного досвіду колег-педагогів з одного закладу, району, міста, регіону чи ін.

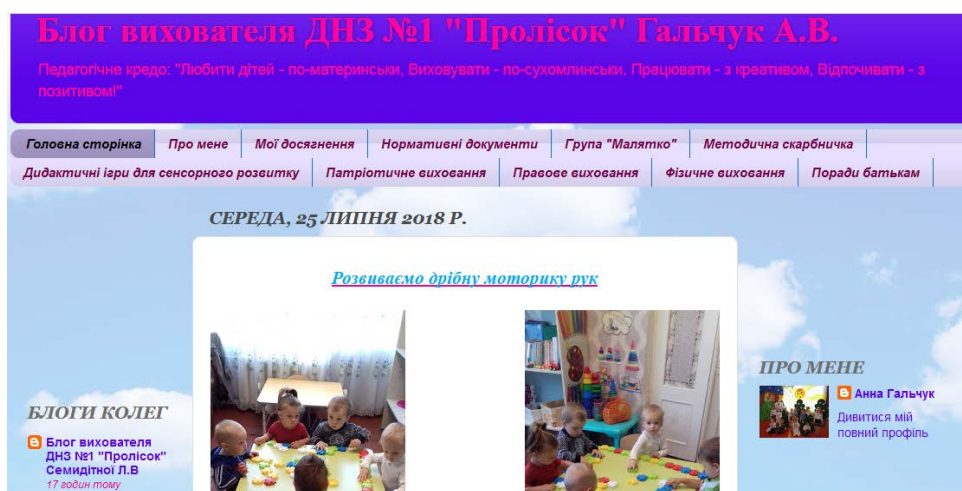


Рис. 3.11. Приклад персонального блогу вихователя ЗДО



Рис. 3.12. Приклад колективного блогу вихователів ЗДО Комунарського району м. Запоріжжя

До особливостей і переваг сервісу для створення блогів Blogger від компанії Google відносимо наступні:

- зручність налаштування і використання;
- відсутністю плати за додаткові послуги;
- інтеграція з іншими сервісами Google;
- відсутність реклами;
- можливість популяризування діяльності закладу;
- інструмент для створення й наповнення персонального електронного портфолію з авторськими напрацюваннями, поширення власного досвіду.

Мета використання сервісу Blogger в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – вдосконалення методичної роботи та професійного саморозвитку шляхом узагальнення, систематизації та репрезентації професійного досвіду педагогічних працівників закладу засобами е-портфолію; створення позитивного іміджу ЗДО; професійний саморозвиток кадрів шляхом вивчення професійного досвіду інших педагогічних працівників; підтримка зворотного зв'язку з громадськістю шляхом застосування функціоналу коментарів.

Таким чином, Blogger від Google виявляється надійним, безкоштовним, якісним і простим сервісом для створення блогів, який можна рекомендувати для використання в підтримці комунікації, методичної роботи та позитивного іміджу ЗДО.

Сервіс для створення сайтів Google Sites. Цей інструмент дозволяє закладу заявити про себе, поширити у мережі дані про свою діяльність, демонструвати власні переваги, досягнення, досвід, що відіграє значну роль у формуванні позитивного іміджу. Окрім цього, з'являється можливість налагодження взаємодії, комунікації з місцевим самоврядуванням, громадськими об'єднаннями, засобами мас-медіа та іншими зацікавленими сторонами. Головною умовою ефективності веб-сайту, як інструменту підтримки позитивного іміджу ЗДО та взаємозв'язку з громадськістю, є його

регулярне й своєчасне оновлення.

На відміну від блогів, веб-сайт закладу передбачає більш унормований, формалізований виклад матеріалу. Поширеною практикою в Україні є дотримання ЗДО певних вимог наповнення сайтів, обов'язкового оприлюднення конкретних блоків даних, зокрема, актуальних відомостей про заклад, фінансової звітності, річних звітів керівника тощо.

Вважаємо доцільним рекомендувати основні складники, що має містити веб-сайт ЗДО для того, щоб покращити самопрезентацію, сприяти створенню позитивному іміджу закладу, підтримувати комунікацію та зворотній зв'язок з громадськістю:

- установчі документи, у т.ч. ті, що визначають пріоритетні напрями діяльності закладу (статут, місія, стратегія розвитку тощо);

- дані про кадрове забезпечення, кількісний та якісний склад педагогічного колективу;

- анонси, оголошення й новини;

- корисні посилання (веб-ресурси керівних органів різних рівнів, посилання на корисні сайти тощо);

- звітні матеріали (щорічні звіти керівника ЗДО, результати атестації закладу, моніторингу діяльності, зокрема якості освіти, фінансову звітність та ін.);

- відомості про основні напрями діяльності закладу (методична й виховна робота, робота психолога, логопеда, корекційного педагога та/чи ін. фахівців);

- дані про інноваційну діяльність, впровадження новітніх освітніх методик і технологій;

- консультативний майданчик (методичні й просвітницькі матеріали для батьків освітнього, психологічного, корекційного спрямування; онлайн форма «запитання/відповіді»);

- фото- та відео матеріали, що відображають події закладу;

- контактні відомості та зворотний зв'язок (онлайн анкетування, поле зворотного зв'язку, поле для відгуків і т.ін.).

До основних особливостей і переваг сервісу Google Sites відносимо:

- легкість використання, що не вимагає глибоких спеціальних знань й вмінь в галузі веб-розробки;

- відсутність необхідності підтримки хостингу, оскільки він надається компанією Google;

- можливість інтегрування інших сервісів Google, вбудовування на сайті Календаря, діаграм з Google Docs, картинок, карт з Google Maps, роликів з YouTube та ін.

На рис.3.13. представлено приклад веб-сайту ЗДО, розробленого з використанням сервісу Google Sites.

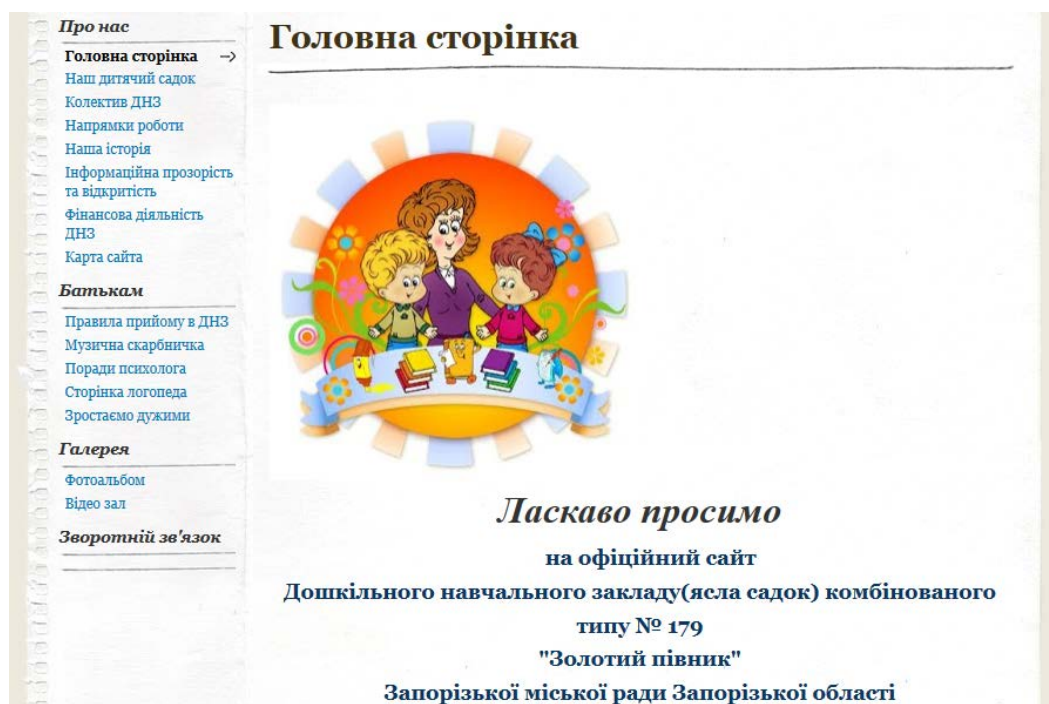


Рис. 3.13. Приклад веб-сайту ЗДО, створеного засобами Google Sites

Мета використання сервісу Google Sites в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – вдосконалення самопрезентації, створення позитивного

іміджу закладу, асинхронної комунікації та зворотного зв'язку з громадськістю шляхом підтримки веб-сайту закладу.

При розробленні веб-сайту важливо попередньо обміркувати його структуру й контент (наповнення), визначити відповідальних за його підтримку й оперативне оновлення змісту, своєчасні відповіді на питання та коментарі відвідувачів тощо. Орієнтовний алгоритм розробки та підтримки веб-сайту на основі Google Sites:

1. Проектування – обдумування структури і змісту, створення технічного завдання, призначення відповідальних, практична реалізація (власне, створення сайту).

2. Розміщення в мережі – надання сайту статусу публічного.

3. Адміністрування – систематичне й оперативне наповнення сайту новими відомостями, оновлення вже внесеного контенту.

Таким чином, вважаємо веб-сайт важливим і потужним інструментом популяризації діяльності ЗДО, створення його позитивного іміджу серед громадськості, батьків, отримання оперативного зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, що дозволить отримувати схвалення й конструктивну критику та постійно покращувати освітню діяльність.

Групи Google. Використання сервісу Google Групи дозволяє здійснювати групову розсилку повідомлень, що вдосконалює поширення актуальних відомостей серед цільової аудиторії.

Засобами цього сервісу можна створювати тематичні групи («Педагоги ЗДО № 30», «Батьківський комітет групи “Веселка”», «Підготовка до атестації закладу - 2018» і т.д.) для обговорення робочих, організаційних, формальних та неформальних питань. Група може бути як закритою (видимою лише запрошеним учасникам), так і відкритою. Алгоритм використання сервісу умовно має таких порядок:

1. Створення групи.

2. Надання їй статусу відкрита/закрита.

3. Запрошення учасників.

4. Робота групи.

Після створення, користування групою, фактично, зводиться до розсилання й отримання електронних листів: у своєму поштовому сервісі користувач вводить в поле отримувача адресу групи (типу suny...@googlegroups.com) та натискає «відправити». Повідомлення автоматично надсилається всім учасникам групи. Така операція значно спрощує і автоматизує процес масової електронної розсилки, економить час, вдосконалює групову комунікацію.

Мета використання сервісу Групи Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – вдосконалення поширення актуальних відомостей серед цільової аудиторії шляхом здійснення групових розсилок повідомлень, даних тощо.

На рис.3.14. представлено приклад групи, організованої батьками, що дозволяє їм обговорювати й вирішувати різні організаційні питання.

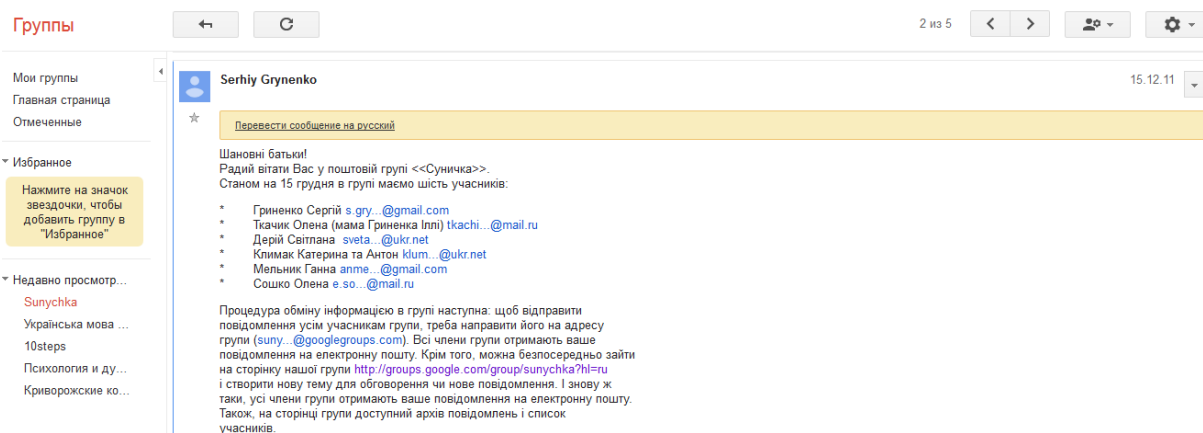


Рис. 3.14. Приклад групи батьківського комітету,
утвореної засобами Групи Google

Таким чином, використання сервісу Google Групи дозволяє миттєво поширювати актуальні повідомлення серед цільової аудиторії,

організувати групові тематичні обговорення, здійснювати асинхронну комунікацію з колегами, керівництвом і громадськістю (батьками).

Електронна соціальна мережа Google+. Ця ЕСМ належить до 10 найпопулярніших ЕСМ у світі. Можна створювати як персональні профілі (наприклад, профіль керівника, вихователя ЗДО), або профіль закладу. В другому випадку ЕСМ виконуватиме роль «альтернативного» веб-сайту, що, однак, матиме більш нерегламентований формат.

ЕСМ Google+ дозволяє:

- з мінімальними адміністративними зусиллями оприлюднювати необхідні відомості (наприклад, відомості про діяльність закладу, основні новини й повідомлення і т.д.);

- створювати власний контент, здійснювати обмін матеріалами (документами, фото й відео-файлами тощо), забезпечувати рівний доступ до даних всім суб'єктам діяльності закладу та зацікавленим особам;

- здійснювати синхронну (режим чату) та асинхронну (листи, повідомлення в групі, коментарі і т.д.) комунікацію. Можлива як діалогічна комунікація, так і групова;

- створювати групи – тематичні групи, об'єднання за інтересами, як закриті (вступ до групи можливий лише з дозволу адміністратора групи), так і відкриті (вступ можливий для всіх бажаючих) [326].

На рис. 3.15. представлено приклад сторінки «Спільнота вихователів ДНЗ Вінниччини».

Мета використання соціальної мережі Google+ в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – вдосконалення самопрезентації, створення позитивного іміджу закладу, асинхронної комунікації та зворотного зв'язку з громадськістю шляхом підтримки сторінки закладу в соціальній мережі.

На відміну від веб-сайту закладу, Google+ передбачає більш вільний, не стандартизований формат викладу відомостей. У порівнянні з блогом, ЕСМ – більш комплексний засіб, що пропонує ширший спектр інструментарію і

функціоналу. Враховуючи відмінності й особливості цих сервісів (електронної соціальної мережі, веб-сайту та блогу) вважаємо доцільним використовувати їх у комплексі, що сприятиме покращенню іміджу ЗДО, залученню ширших кіл користувачів і зацікавлених сторін до комунікації, обговорення й зворотного зв'язку, представленню й обміну досвідом.

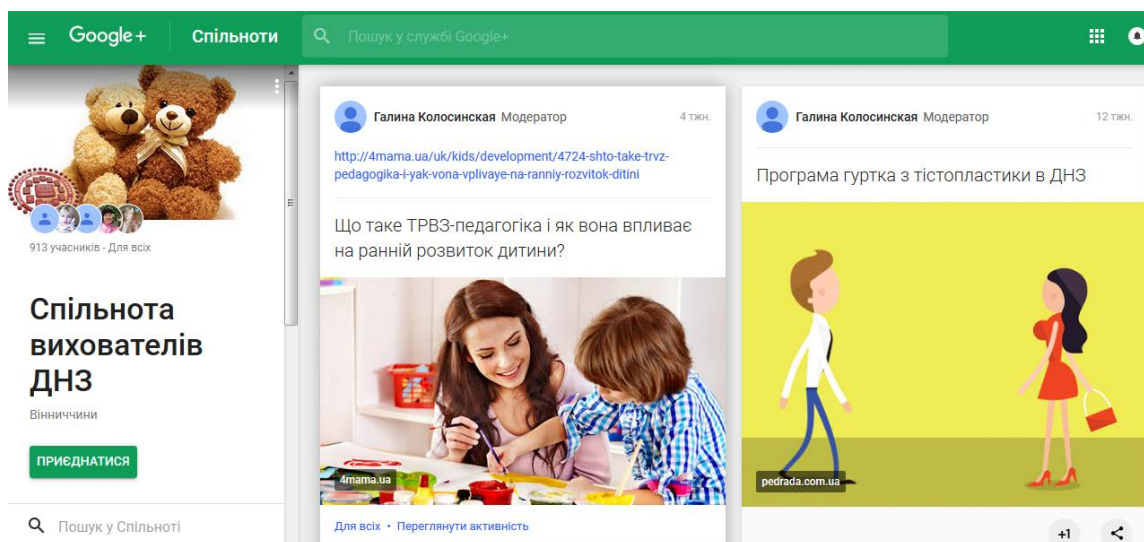


Рис. 3.15. Приклад сторінки «Спільнота вихователів ДНЗ Вінниччини», створеної засобами Google+

Google Книги. Використання цього сервісу, що являє собою спеціалізований пошук (повнотекстовий пошук у книгах), дозволяє знаходити в мережі Інтернет широкі масиви літератури будь-якого гатунку в електронному форматі – від художньої до вузько професійної. Наприклад, за пошуком «перспективне планування», що є важливим складником методичної роботи та управління освітньою діяльністю в ЗДО, станом на жовтень 2018 року сервіс пропонує понад 3000 ресурсів. Це сприяє доступності якісних електронних джерел для освітян дошкільної галузі, збагаченню педагогічного досвіду та методичного фонду закладу. На рис. 3.16. представлено загальний опис інтерфейсу сервісу Google Книги.

Опція «Моя бібліотека» дозволяє зберігати знайдені книги.

Створюючи «полиці» користувач може каталогізувати свої книги в зручний для нього спосіб. Функції закладок, поміток, виділення тексту кольором сприяють спрощенню навігації, налаштуванню відповідно до потреб кожного користувача.

Мета використання сервісу Google Книги в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – підтримка методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів шляхом доступу до кращих вітчизняних і закордонних електронних книжок (наукових, науково-методичних, навчальних тощо).

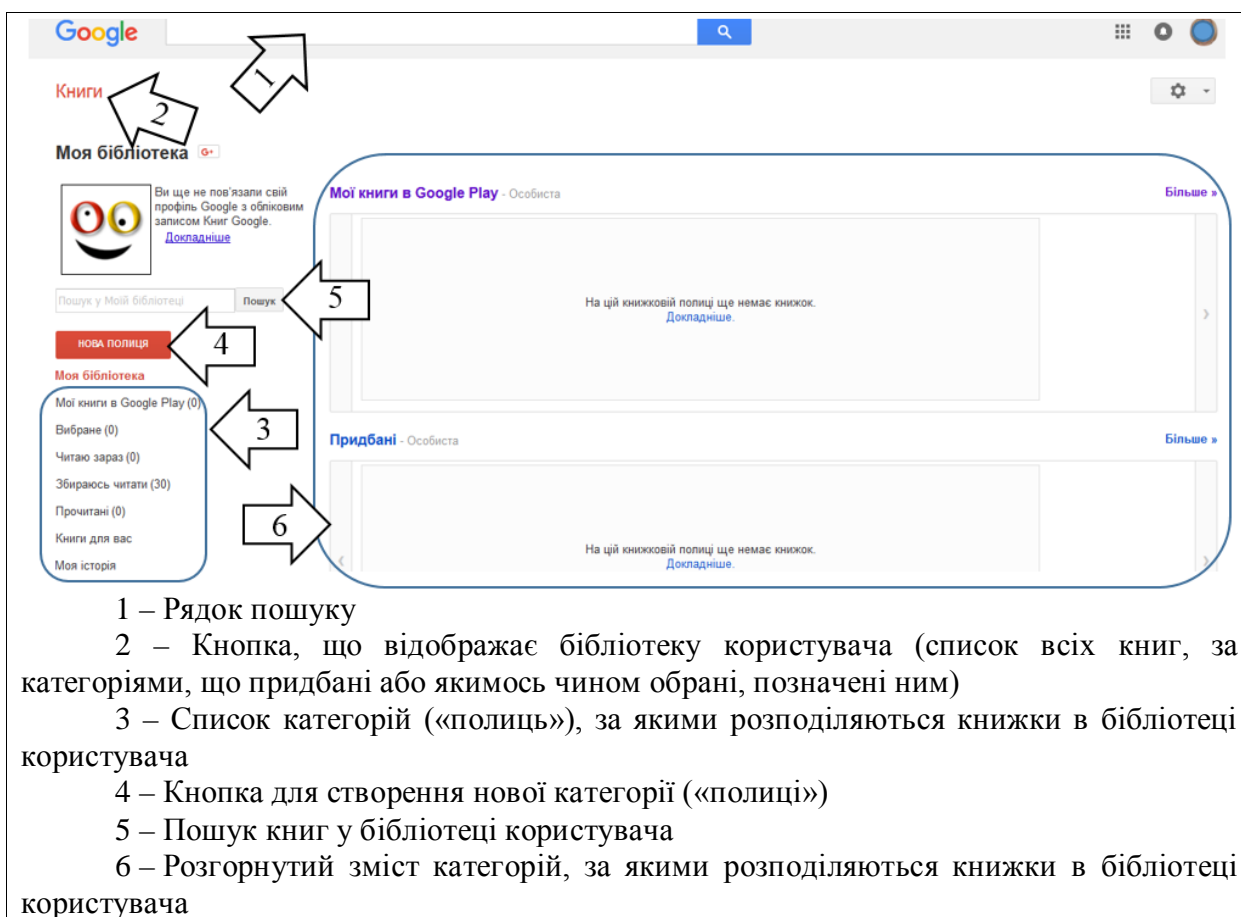


Рис. 3.16. Опис інтерфейсу сервісу Google Книги

Зазначимо, що бібліотека може бути як персональною, так і колективною. У другому випадку необхідно створити «груповий» профіль,

тобто надати його дані (логін і пароль) потрібним особам. У результаті, вони зможуть спільно працювати над наповненням бібліотеки, що дозволить вдосконалити процес наповнення методичної бази закладу.

Таким чином, сервіс Google Книги дозволяє здійснювати:

- повнотекстовий пошук в книгах та журналах, розміщених у відкритому доступі;
- зберігання та сортування (опція «Моя бібліотека»);
- зручну навігацію (функції додання закладок, поміток, виділення тексту кольором).

Доступ до вітчизняних і закордонних джерел з використанням сервісу Google Книги надає широкі перспективи для освітян галузі дошкільної освіти, дозволяє знаходити і безкоштовно використовувати потрібні фахові джерела, створювати свої електронні каталоги книг, збагачувати власний і колективний методичний багаж, здійснювати неперервну самоосвіту, професійний саморозвиток.

Google Академія. Аналогічно до сервісу Google Книги, це – сервіс спеціалізованого пошуку, що дозволяє віднаходити фахові публікації, переважно статті, за авторством дослідників, експертів з усього світу. Цікаво, що ті джерела, що мають більшу кількість цитувань, високий рейтинг автора і т.ін., знаходитимуться на верхніх щаблях пошуку. Доступність високо-рейтингових джерел дозволить покращити підтримку методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів ЗДО.

Для роботи з Google Академією достатньо наявності облікового запису в Google. Однак, якщо користувач має певні напрацювання і бажає представити їх широкому загалу, йому потрібно додатково створити обліковий запис у Google Академії. Цей обліковий запис (профіль) може бути як персональний, так і груповий (закладу, певного об'єднання педагогів і т.д.). Попередньо потрібно, щоб напрацювання користувача вже були

розміщенні в онлайн-просторі (наприклад, в електронній бібліотеці, на сайті, в блозі, ЕСМ і т.д.). Тоді вони потраплять у поле пошуку Google Академії, і їхній автор(-и) зможуть додати їх до свого профіля.

Загалом кажучи, наявність профіля не є принципово важливою умовою для педагогічних працівників ЗДО. Однак, якщо вони бажають отримувати статистику використання своїх напрацювань іншими зацікавленими сторонами (статистику щодо цитувань), наприклад, для включення її в атестаційну звітність, конкурси чи ін., Google Академія дозволить їм це зробити.

Вважаємо, що *мета* використання сервісу Google Академія в управлінні освітньою діяльністю ЗДО полягає в покращенні підтримки методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів шляхом доступу до наукових публікацій провідних вчених і експертів світу.

На рис. 3.17. відображено опис головної сторінки сервісу Google Академія.

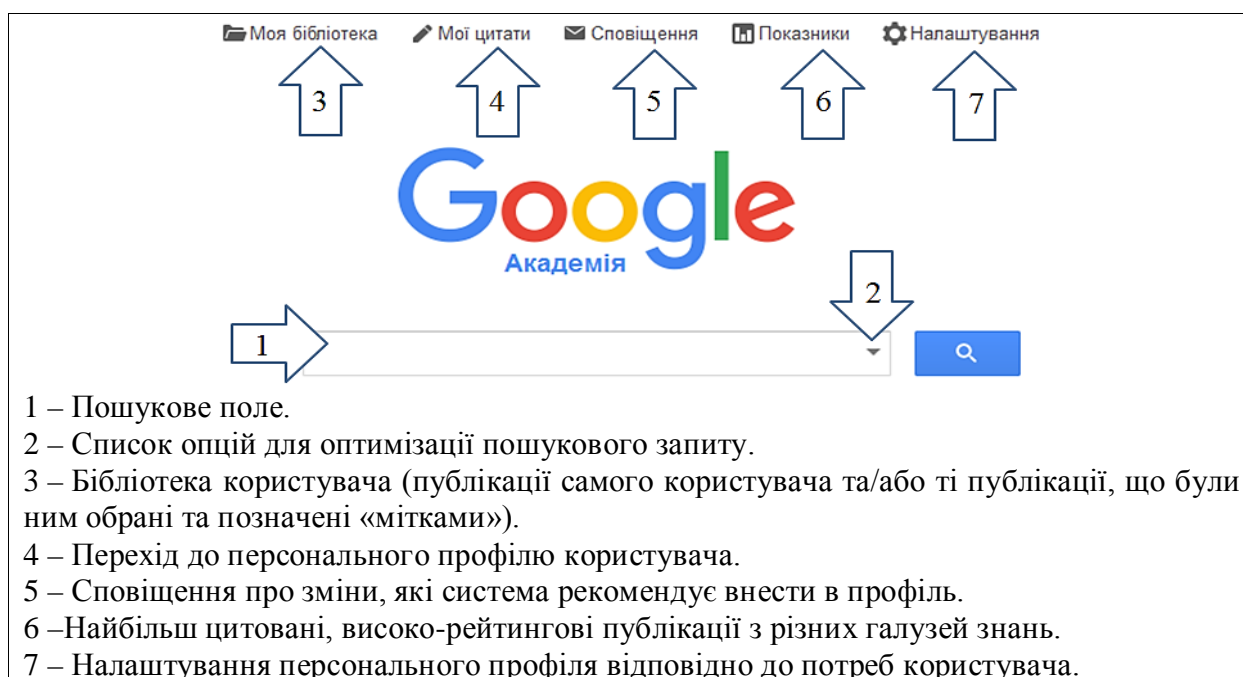


Рис. 3.17. Головна сторінка сервісу Google Академія

Таким чином, використання сервісу Google Академія дозволяє реалізувати:

- пошук фахової (часто – наукової) літератури за заданою тематикою різними мовами;
- пошук найактуальніших науково-педагогічних напрацювань, визнаних експертами світу;
- поповнення банку методичних ресурсів закладу, поглиблення професійного досвіду педагогів.

Відеохостинг YouTube. Це – найбільш популярний відеохостинг у світі, що здобув прихильність користувачів і як розважальний, і як професійний (маркетинговий, популяризуючий, навчальний, просвітницький і т.д.) інструмент. Серед особливостей і переваг цього сервісу виокремлюємо такі можливості:

- створення власних відео-каналів;
- розміщення, пошук, перегляд та коментування відеозаписів;
- обмін передовим педагогічним досвідом;
- поширення власного досвіду та популяризування діяльності закладу;
- підтримка зворотного зв'язку з громадськістю.

Використання YouTube дозволяє знаходити у вільному доступі цілу низку ресурсів, корисних для освітньої діяльності ЗДО: відео-записи занять, виступи експертів, поради фахівців, записи семінарів, вебінарів, інших заходів та багато іншого. Потенціал цього сервісу в аспекті поглиблення професійного досвіду педагогів важко переоцінити.

У разі, якщо заклад створює та здійснює систематичне оновлення власного каналу на базі відеохостингу YouTube, це слугує додатковим інструментом популяризації його діяльності, підтримки позитивного іміджу серед громадськості, а також дає можливість здійснювати комунікацію, отримувати зворотній зв'язок із зацікавленими сторонами (через опцію

коментарів). На рис. 3.18 представлено приклад відео-каналу ЗДО.

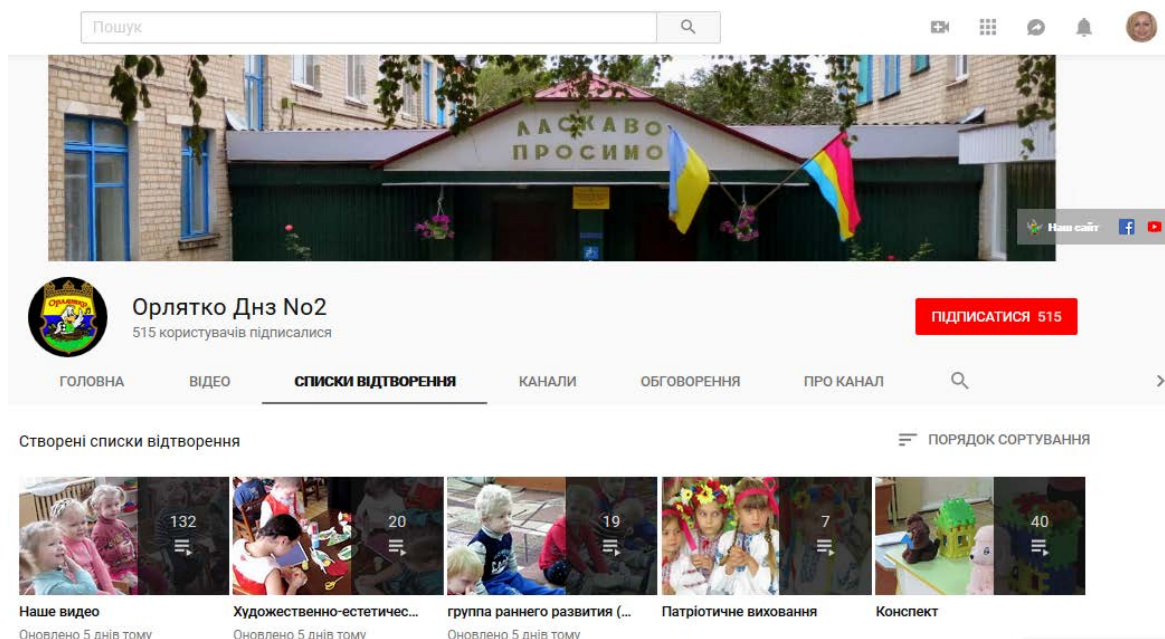


Рис. 3.18. Приклад відео-каналу ЗДО

Користувачі YouTube можуть:

- створювати привабливий дизайн головної сторінки (опція «Головна»), що виконує функцію «візитівки» каналу;
- завантажувати відео за власним бажанням (опція «Відео»);
- групувати завантажені відео за тематичними групами (створювати «Списки відтворення»);
- додавати посилання на інші канали, що можуть бути корисними для певної цільової аудиторії (опція «Канали»);
- переглядати коментарі та відповідати на них (опція «Обговорення»);
- надавати опис свого каналу, розміщувати посилання на інші свої ресурси – веб-сайти, блоги, ЕСМ чи ін. (опція «Про канал»).

Таким чином, *мета* використання відеохостингу YouTube в управлінні освітньою діяльністю ЗДО – вдосконалення методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів шляхом вивчення досвіду вітчизняних і закордонних колег (засобами відео-контенту); підтримка позитивного

іміджу ЗДО шляхом створення власного відео-каналу, оприлюднення своїх досягнень (відео-записи занять, заходів, гурткової роботи тощо); підтримка зворотного зв'язку з громадськістю (опція коментарів).

Підсумовуючи викладені вище методичні основи використання хмарних сервісів Google, можемо зробити висновок, що ці сервіси дозволяють реалізувати програму діяльності щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО за напрямками:

- 1) планування та організація (Google Календар);
- 2) підтримка комунікації, як синхронної, так і асинхронної (Gmail, Hangouts, Групи Google, Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger);
- 3) електронний документообіг (Google Диск, офісний пакет Google);
- 4) методична робота та професійний саморозвиток педагогів (Google книги, Google Академія, YouTube, Blogger);
- 5) створення позитивного іміджу закладу та підтримка зворотного зв'язку з громадськістю (Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger) та ін.

Системне і комплексне використання цих сервісів дозволить забезпечити підтримку реалізації функцій управлінського циклу (цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організація, координація і делегування; контроль, оцінювання та моніторинг; регулювання), вдосконалити управління освітньою діяльністю за різними напрямками: комунікації, забезпечення зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами, електронного документообігу, методичної роботи і професійного саморозвитку кадрів, створення позитивного іміджу закладу.

Важливо зауважити, що успішність упровадження хмарних сервісів Google в управління освітньою діяльністю ЗДО значною мірою обумовлюється рівнем розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО.

Висновки до третього розділу

У розділі розкрито зміст поняття ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, що розглядається як здатність керівника ЗДО усвідомлено здійснювати управління освітньою діяльністю, доцільно використовуючи хмарні сервіси Google. Визначено компоненти зазначеної ІК-компетентності (ціннісно-мотиваційний, когнітивний, операційно-діяльнісний, рефлексивний), показники та рівні (низький, середній, високий) її розвитку. Наголошено, що розвиток цієї компетентності є невід'ємною умовою успішного впровадження й ефективного використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО.

Розроблено компоненти методики, реалізація якої спрямована на розвиток ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. Мета підготовки керівників ЗДО за авторською методикою полягає в досягненні ними високого рівня здатності усвідомлено здійснювати управління освітньою діяльністю, доцільно використовуючи хмарні сервіси Google. Завдання підготовки: надати керівникам ЗДО теоретичні знання щодо сутності, переваг, функціональних особливостей, призначення, способів використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО; сформувати практичні вміння й навички використовувати сервіси, добирати їх відповідно до професійної ситуації; розвинути позитивне ставлення до хмарних сервісів, переконаність у тому, що їхнє доцільне використання сприятиме вдосконаленню управління освітньою діяльністю ЗДО. Визначено підходи, принципи, рекомендовані змістові блоки, форми, методи й засоби реалізації методики. При підготовці керівників ЗДО до використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю доцільно застосовувати форми й методи з урахуванням психолого-педагогічних особливостей навчання

дорослих, зокрема залучати інтерактивні, активні форми і методи навчальної взаємодії (інтерактивні лекції, майстер-класи, навчальні тренінги, дискусії, мозковий штурм, моделювання професійних ситуацій та ін.). Основою для реалізації методики є авторський курс тренінгових занять «Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти», що розрахований на слухачів курсів підвищення кваліфікації. Курс може викладатися у межах окремого тематичного модуля, спецкурсу або факультативу. Організацію навчального процесу відповідно до методики доцільно здійснювати за авторським навчально-методичним посібником для підготовки керівників ЗДО (слухачів курсів підвищення кваліфікації), що містить навчально-інструктивні матеріали і рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. Запропоновано авторську технологію діагностики рівнів розвитку як окремих компонентів, так і загалом ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, що може бути використана як для оцінювання, так і для самооцінювання.

Надано рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. Зокрема, охарактеризовано організаційно-педагогічні умови, необхідні для успішного впровадження цих сервісів, окреслено мету і принципи, цільову групу, зміст, форми, методи і засоби їхнього використання. Визначено показники та рівні (низький, базовий, функціональний, ефективний) успішного використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. Проаналізовано цілі та можливості використання окремих сервісів для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО за напрямками: планування та організація (Google Календар); підтримка комунікації (Gmail, Hangouts, Групи Google, Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger); електронний документообіг (Google Диск, офісний пакет Google); методична робота та професійний саморозвиток педагогів (Google книги, Google Академія, YouTube, Blogger);

створення позитивного іміджу закладу та підтримка зворотного зв'язку з громадськістю (Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger). Зазначено, що системне і комплексне використання хмарних сервісів дозволить забезпечити підтримку реалізації функцій управлінського циклу (цілепокладання; аналіз даних; прийняття і впровадження управлінських рішень; прогнозування; планування; організація, координація і делегування; контроль, оцінювання та моніторинг; регулювання). Наголошено на тому, що успішність наданих рекомендацій щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО значною мірою обумовлюється рівнем розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО.

Положення, представлені в третьому розділі дисертації, знайшли відображення в роботах автора [19; 20; 21; 26; 301; 344].

РОЗДІЛ 4. ОРГАНІЗАЦІЯ, ПРОВЕДЕННЯ ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ПЕДАГОГІЧНОГО ЕКСПЕРИМЕНТУ

У розділі описано етапи організації та проведення емпіричного дослідження: наведено результати експертного оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО; результати педагогічного експерименту, спрямованого на визначення ефективності авторської методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

4.1. Організація і проведення педагогічного експерименту

Логіка етапів дослідження полягала в організації та здійсненні такої послідовності дій:

- підготовка дослідження: обрання теми, обґрунтування її актуальності та з'ясування ступеня вивченості;
- підготовка програми дослідження: визначення об'єкта та предмета, мети і задач, розроблення робочої гіпотези, складання календарного плану;
- зібрання емпіричних даних, якісний та кількісний аналіз результатів експериментальної роботи;
- оформлення результатів дослідження, підготовка рекомендацій для цільової аудиторії;
- впровадження результатів дослідження в педагогічну практику.

Для емпіричної перевірки гіпотези було організовано емпіричне дослідження, цілі якого полягали в наступному:

1) шляхом експертного оцінювання перевірити авторську модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю сучасного ЗДО;

2) за допомогою педагогічного експерименту визначити ефективність авторської методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Емпіричне дослідження охоплювало два ключові етапи – констатувальний та формувальний:

- під час *констатувального етапу* (2015-2016 рр.) було уточнено науковий апарат дослідження; проаналізовано функціонал хмарних сервісів, визначено можливості їхнього використання для реалізації різних функцій управління освітньою діяльністю в ЗДО, розроблено відповідну модель; проведено анкетування керівників ЗДО для визначення їхнього практичного досвіду і обізнаності щодо можливостей використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, здійснено графічну й аналітичну інтерпретацію отриманих даних; визначено сутність ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, її структуру, показники, критерії, рівні сформованості, теоретично обґрунтовано й розроблено методику її розвитку; укладено угоди з експериментальними майданчиками щодо проведення педагогічного експерименту; підготовлено програму проведення формувального етапу педагогічного експерименту, розроблено діагностичний інструментарій (анкети, тестові завдання, бланки тощо);

- під час *формувального етапу* (2016-2017 рр.) організовано й проведено експертне оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО; проведено навчальні тренінги для керівників ЗДО в рамках курсів підвищення кваліфікації; шляхом педагогічного експерименту перевірено ефективність авторської методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з

використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО; на підставі проведеної роботи внесено певні уточнення в авторські розробки.

По завершенню цих етапів було здійснено опрацювання, систематизацію та узагальнення отриманих даних, результати дослідження впроваджено в педагогічну практику, обґрунтовано висновки та перспективи подальших наукових пошуків.

Розглянемо докладніше особливості організації та проведення експертного оцінювання і педагогічного експерименту, спрямованих на доведення гіпотези нашого дослідження.

Експертне оцінювання. Згідно з [151, с. 118], експертне оцінювання полягає в проведенні групою експертів інтуїтивно-логічного аналізу проблеми (об'єкта), з кількісним судженням і формальним опрацюванням результатів. Мета нашого дослідження полягала в здійсненні незалежного фахового оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО.

В основу експертного оцінювання було покладено методикку А. Киверялга [151], що передбачає реалізацію таких етапів:

- 1) створення групи експертів та визначення їхньої компетентності;
- 2) проведення експертизи (експертного оцінювання);
- 3) опрацювання результатів.

Загальна кількість експертів, залучених до процедури оцінювання, склала 15 осіб. До вибірки ввійшли фахівці в галузі використання ІКТ в управлінні ЗДО: науковці (3 особи); викладачі ЗВО (3 особи) та ІППО (3 особи); педагогічні працівники ЗДО: керівники (3 особи) та вихователі-методисти (3 особи).

Експерти відбиралися з урахуванням таких вимог:

- обізнаність щодо сутності й особливостей процесу управління освітньою діяльністю ЗДО;

- практичний досвід використання ІКТ, зокрема сервісів Google, у професійній діяльності;

- позитивне ставлення до впровадження інновацій.

Для забезпечення достовірності результатів, попередньо з кожним експертом проведено бесіди, роз'яснення, забезпечено спільність та однозначність у розумінні й тлумаченні понять дослідження, спільно обрано шкалу для оцінювання; надано для ознайомлення всі необхідні матеріали, зокрема авторську модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО; за допомогою методики Гершунського Б.С. визначено рейтинг кожного експерта, а також ступінь обґрунтованості їхніх суджень; визначено репрезентативність експертної групи та коефіцієнти вагомості експертних оцінок. Власне, оцінювання проводилося за допомогою методу анкетування, за авторською анкетною.

Педагогічний експеримент. Згідно з [54], педагогічний експеримент – це загальнонауковий метод пізнання, що дає можливість одержати нові знання про причинно-наслідкові відношення між педагогічними факторами, умовами, процесами за рахунок планомірного маніпулювання одним або кількома дійсними факторами та реєстрації відповідних змін у поведінці об'єкта чи системи, які вивчаються.

Мета нашого експерименту полягала в перевірці ефективності авторської методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Експериментальною базою дослідження став Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти ім. М.В. Остроградського (ПОШПО). Між цим закладом та Інститутом інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України укладено офіційну угоду про співпрацю.

Загальна кількість учасників контрольних та експериментальних груп склала 129 осіб. Усі учасники – завідувачі та вихователі-методисти ЗДО, які

проходили курси підвищення кваліфікації на базі ПОШПО. Групи формувалися таким чином:

- до контрольної групи (КГ) ввійшло 67 осіб, які навчалися за традиційною методикою, без змін;

- до експериментальної групи (ЕГ) ввійшли 62 слухачі, які виявили бажання пройти підготовку за авторською методикою. Для ЕГ проводились аудиторні тренінгові заняття (всього – 10 акад. год, 5 занять по 2 акад. год), здійснювалось аудиторне й онлайн консультування шляхом електронного листування, надавалися навчальні матеріали.

На початку та наприкінці педагогічного експерименту всі учасники КГ та ЕГ пройшли діагностику за авторською технологією, спрямованою на визначення рівня розвитку ІК-компетентності з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. Зокрема:

- для визначення рівня сформованості когнітивного компонента було застосовано педагогічне тестування;

- для визначення рівня сформованості операційно-діяльнісного компонента – анкетування, контрольні практичні завдання;

- для визначення рівня сформованості ціннісно-мотиваційного та рефлексивного компонентів – анкетування.

Загальний рівень розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю обчислювався як середнє арифметичне значень її компонентів.

Опрацювання результатів здійснювалось з використанням критерію Пірсона (χ^2). Статистичне опрацювання засвідчило однорідність вибірок на початку експерименту та статистично значущі відмінності між ними наприкінці експерименту.

4.2. Експертне оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО

Розроблену модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО (параграф 2.4) попередньо вважаємо прогностичною, оскільки вона відтворює об'єкт що, фактично, не існує. Як зазначено в [100, с. 183], прогностична модель характеризується оптимальним розподілом ресурсів і конкретизацією цілей, заснована на інформаційній базі даних і програмі дій.

Для ефективного впровадження авторської моделі необхідно попередньо перевірити її за допомогою методу експертного (педагогічного) оцінювання. Цей метод значною мірою може забезпечити об'єктивність, багатосторонність, обґрунтованість, комплексність і компетентність прийнятих практичних рішень. Він передбачає ряд процедур, що спрямовані на отримання необхідного та достатнього набору суджень фахівців, їх вплив на загальний висновок для здійснення експериментального дослідження [100, с. 184]. Сутність методу експертних оцінок зводиться до проведення групою експертів інтуїтивно-логічного аналізу проблеми (об'єкта), з кількісним судженням і формальним опрацюванням результатів [151, с. 118.]. Як зазначено у Т. Новікової, експертна діяльність – це особливий тип дослідної діяльності, де об'єктом вивчення є педагогічна практика, яка розвивається [196]. Згідно з [177], експертиза (лат. *expertus* – дослідний) – це дослідження фахівцем (експертом) питань, для вирішення яких необхідні спеціальні знання, оцінка спеціалістом стану об'єкта (діяльності, системи, проекту тощо). Іншими словами, це – технологія попереднього оцінювання певного об'єкта (наприклад, моделі) та одночасно вид педагогічної діяльності, спрямованої на вдосконалення об'єкта до моменту його безпосереднього впровадження.

Отже, у разі позитивного оцінювання авторської моделі, вона змінює свою якість, переходячи з рангу прогностичної до концептуальної, та може бути рекомендованою до впровадження у вітчизняні ЗДО.

В основу експертного оцінювання в цьому дослідженні покладено методику А. Киверялга [151], що передбачає реалізацію таких етапів: 1) створення групи експертів та визначення їхньої компетентності; 2) проведення експертизи (експертного оцінювання); 3) опрацювання результатів. Розглянемо кожний із них.

1. *Створення групи експертів та визначення їхньої компетентності.* Загальна кількість експертів, залучених до експертного оцінювання, склала 15 осіб. До вибірки ввійшли фахівці в галузі використання ІКТ в управлінні ЗДО:

- науковці (3 особи);
- викладачі ЗВО (3 особи) та ППО (3 особи);
- педагогічні працівники ЗДО: керівники (3 особи) та вихователі-методисти (3 особи).

Рейтинг кожного з експертів визначався за допомогою спеціальної методики [47] за наступними коефіцієнтами:

а) Стаж професійної діяльності (в досліджуваній сфері): менше 5 років – 0,5; 5-10 років – 0,6; 10-15 років – 0,7; більше 15 років – 0,8;

б) Наявність певного звання, рівня кваліфікації:

- доктор наук, професор; спеціаліст вищої категорії – 0,8;
- доктор наук, доцент (старший науковий співробітник); кандидат наук, професор; кандидат наук, доцент (старший науковий співробітник); спеціалісти I і II категорії; старший вихователь – 0,7;

- кандидат наук без вченого звання; доцент (старший науковий співробітник) без наукового ступеня; вихователь-методист – 0,6;

в) Обґрунтованість власних суджень в аспекті проблеми, що вивчається: проведення досліджень та/або навчання інших використанню

ІКТ в управлінні дошкільною освітою (розроблення і реалізації відповідних навчальних програм, курсів тощо) – 0,8; власний науковий, науково-педагогічний чи педагогічний досвід – 0,6; інтуїтивні уявлення – 0,2.

У таблиці 4.1 наведено узагальнені показники компетентності експертів, що ввійшли до складу експертної групи.

Таблиця 4.1.

**Узагальнені показники компетентності експертів,
що ввійшли до складу експертної групи**

		Абсолютні значення	Відносні значення	Рейтинг експерта
Стаж професійної діяльності	Менше 5 років	1	6,67%	0,5
	5-10 років	1	6,67%	0,6
	10-15 років	9	60%	0,7
	Більше 15 років	4	26,67%	0,8
	Всього осіб	15		
Наявність певного звання, рівня кваліфікації	Доктор наук, професор; спеціаліст вищої категорії	4	26,67%	0,8
	Доктор наук, доцент (старший науковий співробітник); кандидат наук, професор; кандидат наук, доцент (старший науковий співробітник); спеціалісти I і II категорії; старший вихователь	7	46,66%	0,7
	Кандидат наук без вченого звання; доцент (старший науковий співробітник) без наукового ступеня; вихователь-методист	4	26,67%	0,6

	Всього осіб	15		
Обґрунтованість Власних суджень, думок	Дослідження та/або навчання інших	9	60%	0,8
	Професійний педагогічний досвід	4	26,67%	0,6
	Інтуїтивні уявлення	2	13,33%	0,2
	Всього осіб	15		

Експерти відбиралися з урахуванням наступних вимог:

- обізнаність щодо сутності й особливостей процесу управління освітньою діяльністю ЗДО;

- практичний досвід використання ІКТ, зокрема сервісів Google, у професійній діяльності;

- позитивне ставлення до впровадження інновацій.

Перед тим, як розпочати експертне оцінювання, експертів було поінформовано щодо предмету, мети і завдань дослідження, процедури оцінювання, а також надано для ознайомлення:

- модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО;

- інші навчально-інструктивні матеріали (що згодом склали авторський навчально-методичний посібник [301]).

Експертів було розподілено на 3 групи, приблизно однакові за кількістю осіб, відповідно до їхнього досвіду, професійного стажу, рівня кваліфікації. I групу склали найбільш компетентні експерти (доктори наук і професори; спеціалісти вищої категорії), II групу – досвідчені фахівці (кандидати наук, доценти (старші наукові співробітники); спеціалісти I і II категорій; старші вихователі), III групу – молоді фахівці (кандидати наук без вченого звання; вихователі-методисти). Як зазначено в [100, с. 186], достовірність колективної експертної оцінки залежить від компетентності експертів відповідно до їхньої обізнаності щодо досліджуваної проблеми, наукового та/чи педагогічного стажу, уміння обґрунтовано і об'єктивно

доводити власну думку. Обрахунок загальної компетентності кожного експерта проводився за формулою:

$$K_i^e = \frac{\sum_{j=1}^3 X_{ij}}{\sum_{j=1}^3 X_{j \max}} \quad (4.1)$$

де K_i^e – компетентність i -го експерта;

X_{ij} – рейтинг i -го експерта за j -тим показником;

$X_{j \max}$ – максимальна оцінка за j -тим показником.

Показник репрезентативності групи експертів – середнє арифметичне значення компетентності експертів, що обраховується за наступною формулою:

$$K_p = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n K_i^e \quad (4.2)$$

де K_p – коефіцієнт репрезентативності експертної групи;

K_i^e – компетентність i -го експерта (що обраховується за формулою 4.1);

n – кількість експертів у експертній групі.

Експертна група вважається репрезентативною у тому випадку, якщо принаймні 2/3 експертів задовольняють вимогу: $0,67 < K_p < 1$. У нашому

випадку (таблиця 4.2) у кожній групі репрезентативність є достатньо високою ($K_p > 0,67$), а, отже, всі експерти можуть брати участь в експертному оцінюванні, результати якого можна вважати репрезентативними. Опрацювання показника репрезентативності за всіма 3-ма групами експертів представлено в додатку Т (таблиці Т.1, Т.2, Т.3).

Таблиця 4.2.

Визначення репрезентативності груп експертів

	I група експертів	II група експертів	III група експертів
Загальна компетентність експертів (K_i^e)	4	6,13	2,84
Середнє арифметичне значення компетентності (K_p)	$K_p = 4/4=1$	$K_p = 6,13/7=0,88$	$K_p = 2,84/4=0,71$
Репрезентативність груп експертів ($K_p > 0,67$)	$0,67 < 1$	$0,67 < 0,88 < 1$	$0,67 < 0,71 < 1$

Таким чином, визначившись зі складом експертних груп, перейшли безпосередньо до експертного опитування. Для цього було розроблено анкету, що містить 20 питань (Додаток Т, Анкета Т.1). Ці питання були сформовані відповідно до структури моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО та охоплювали її головні компоненти: цільовий, концептуально-організаційний, змістовий, технологічний, діагностичний, результативний. Питання визначалися згідно з пріоритетами, проблемами, тенденціями, що обговорювалися на масових наукових заходах, під час тренінгів, консультацій, бесід тощо, і уклалися за

структурно-ієрархічною схемою (від простих до складних, від широких до вузьких).

При попередньому (вхідному) обговоренні авторської моделі з експертами також визначено критерії, що було в результаті покладено в основу експертного оцінювання:

K₁ – освітня й управлінська доцільність – можливість задовольнити професійні потреби суб'єктів управління освітньою діяльністю ЗДО; можливість забезпечити підтримку основних функцій управління освітньою діяльністю ЗДО;

K₂ – концептуальна обґрунтованість – відповідність базовим принципам педагогічної науки й теорії управління;

K₃ – гнучкість і мобільність – можливість добирати сервіси відповідно до нормативних вимог, посадових інструкцій і робочих задач (гнучкість); можливість виконувати робочі задачі без прив'язки до місця/часу (мобільність);

K₄ – інноваційність та системність – створення нових продуктів (банків електронних ресурсів (документів, методичних розробок, ЕОР тощо), е-портфоліо та ін.) та забезпечення нових форм комунікації з використанням сервісів; системність використання сервісів у підтримці різних процесів управління освітньою діяльністю ЗДО; системне поглиблення ІК-компетентності суб'єктів реалізації моделі в аспекті використання хмарних сервісів.

Зазначені критерії забезпечують реалізацію компонентів моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО (таблиця 4.3).

У результаті попереднього обговорення з експертами було забезпечено однозначність розуміння понять та окремих питань. Також спільно за участю експертів було обрано шкалу для оцінювання, що охоплювала наступні значення:

- 5 – так, погоджуюся;
 4 – скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся;
 3 – скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся;
 2 – ні, не погоджуюся.

Для визначення вагомості запитань анкети обраховано відповідні коефіцієнти (коефіцієнти вагомості), що враховувалися при здійсненні обчислень.

Таблиця 4.3.

**Відповідність критеріїв експертного оцінювання
 компонентам моделі використання хмарних сервісів Google
 як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО**

Критерії	Компоненти авторської моделі
K_1	Цільовий (мета, завдання).
K_2	Концептуально-організаційний (підходи, принципи, організаційні засади управління) .
K_3	Змістовий (добір та використання сервісів для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО).
K_4	Технологічний (форми, методи і засоби навчання, професійної комунікації та взаємодії). Діагностичний, результативний (показники, діагностичний інструментарій).

Усім експертам було запропоновано обрати відповідну оцінку до кожного з запитань анкети (Анкета Т.1, Додаток Т). На основі оцінок, отриманих у результаті опитування 3-х експертних груп, складено відповідні таблиці. Для кожної оцінки обчислено сумарну кількість балів та коефіцієнт вагомості, тобто відношення фактичної сумарної кількості балів до максимально можливої сумарної кількості балів. Так, максимально можлива сумарна кількість балів у I і III групах експертів склала 80, у II – 140. Зведені обрахунки заведено в додатку Т (таблиці Т.4, Т.5, Т.6).

На завершальному етапі обрахунків отримано середнє арифметичне значення коефіцієнту вагомості експертних оцінок з усіх 3-х груп експертів (таблиця 4.4).

Як показують результати експертного оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО, абсолютно погоджуються з доцільністю її впровадження 60% експертів I групи, 62% – II групи та 60% – III групи; схиляються до погодження 34% експертів I групи, 31% – II групи та 33% – III групи; схиляються до неприйняття, практично однаково, 5% експертів I групи, 5,8% – II групи та 5% – III групи; не погоджуються 1% експертів I групи, 0,7% – II групи та 2% – III групи. Отримані дані показують загальну тенденцію поглядів експертів стосовно компонентів авторської моделі, мети і задач, концептуальних основ, змісту, технології реалізації, запланованих результатів. Як бачимо, переважна більшість експертів обрали позитивні відповіді: «Так, погоджуюся» (усереднений відсоток – 60,7%) і «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся» (32,8%), що складає 93,5% від загальної кількості учасників експертного оцінювання. На рис. 4.1 проілюстровано розподіл коефіцієнтів вагомості оцінок за всіма 3-ма групами експертів (у відсотковому представленні).

Таблиця 4.4.

Коефіцієнти вагомості експертних оцінок

	I група експертів	II група експертів	III група експертів	Середній арифметичний коефіцієнт вагомості
Так, погоджуюся	0,6	0,621	0,6	0,607
Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся	0,34	0,314	0,33	0,328

Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся	0,05	0,058	0,05	0,053
Ні, не погоджуюся	0,01	0,007	0,02	0,012
Сума	1,00	1,00	1,00	1,00

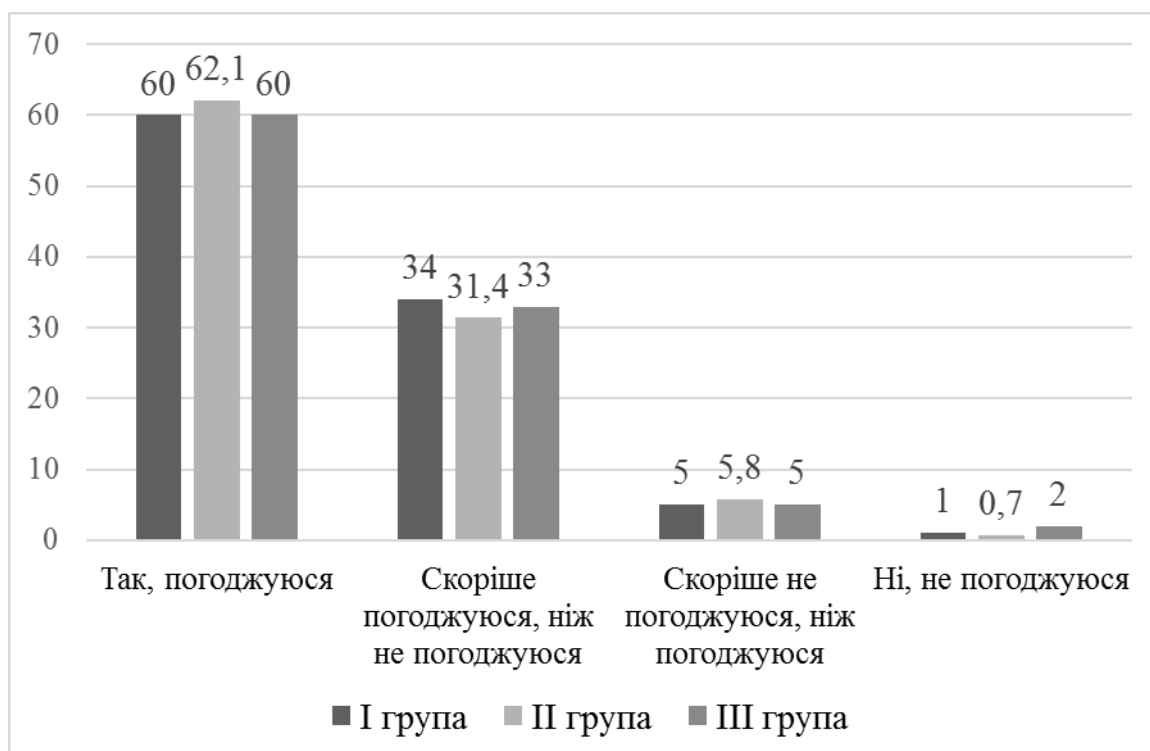


Рис. 4.1. Розподіл коефіцієнтів вагомості оцінок за трьома групами експертів, %

Як зазначено в [100, с. 183], експертна оцінка характеризує узагальнену думку та ступінь погодженості індивідуальних оцінок експертів. Обчисливши середній арифметичний коефіцієнт вагомості з'ясували, що переважна більшість експертів оцінили авторську модель позитивно – 93,5% (60,7% – «Так, погоджуюся», 32,8% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся»), що проілюстровано на рис. 4.2.

В анкеті, розробленій для експертного оцінювання (Додаток Т, Анкета Т.1), були представлені питання, що характеризують такі компоненти авторської моделі:

K_1 – цільовий компонент;

K_2 – концептуально-організаційний компонент;

K_3 – змістовий компонент;

K_4 – технологічний компонент.

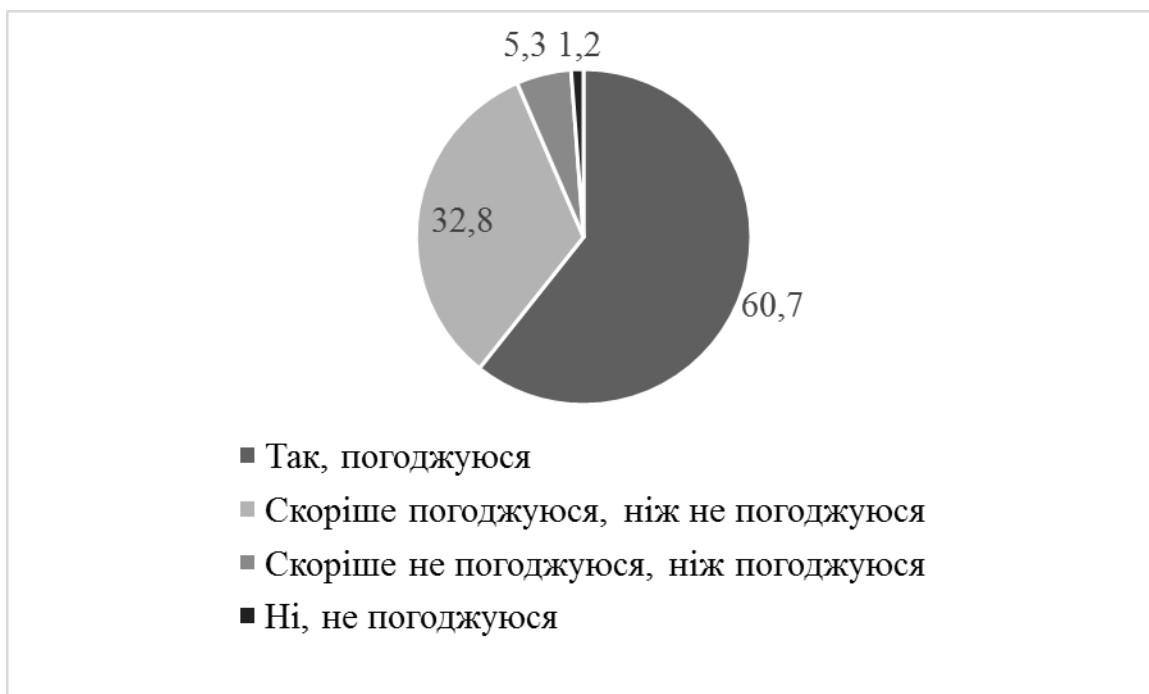


Рис. 4.2. Середній арифметичний коефіцієнт вагомості оцінок експертів, %

Обробивши результати анкетування отримали коефіцієнти вагомості за кожним компонентом моделі (Додаток Т, Таблиця Т.7), а також узагальнені дані щодо цих коефіцієнтів (Додаток Т, Таблиця Т.8). Як відображено в таблиці Т.8, більшість експертів позитивно оцінили цільовий компонент моделі: 47% відповіли «Так, погоджуюся», 49% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся», 4% – «Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся», жоден не

обрав відповідь «Ні, не погоджуюся». Концептуально-організаційний компонент оцінено експертами так: 60% – «Так, погоджуюся», 27% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся», 10% – «Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся», 3% – «Ні, не погоджуюся». Змістовий компонент оцінено наступним чином: 66% – «Так, погоджуюся», 32% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся», 2% – «Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся», жоден не дав відповідь «Ні, не погоджуюся». Щодо технологічного компоненту, його оцінено так: 64% – «Так, погоджуюся», 28% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся», 6% – «Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся», 2% – «Ні, не погоджуюся».

Результати опрацювання коефіцієнтів вагомості компонентів авторської моделі унаочнено на рис. 4.3.

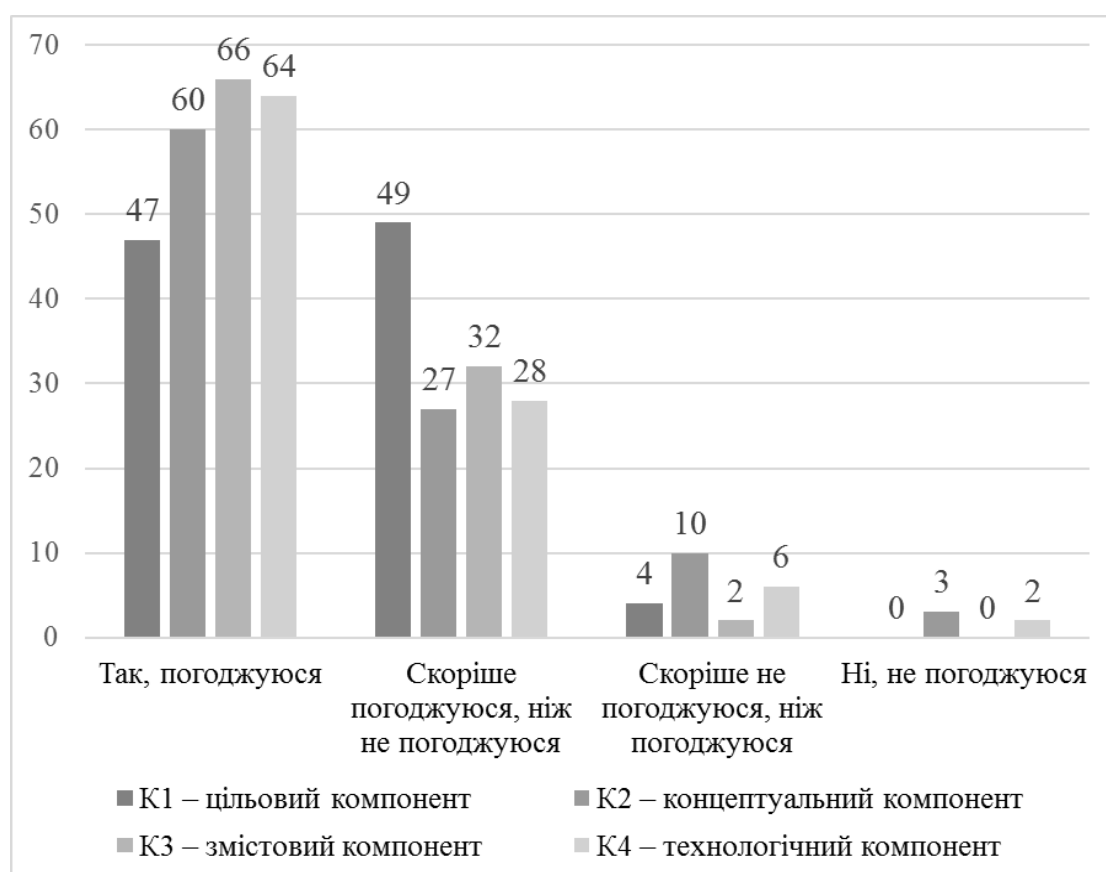


Рис. 4.3. Результати експертного оцінювання компонентів авторської моделі, %

Отже, за результатами проведеного експертного оцінювання авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО доходимо висновку, що модель переходить з розряду прогностичної до розряду концептуальної, а її впровадження сприятиме забезпеченню підтримки управління освітньою діяльністю в ЗДО, а також розвитку ІК-компетентності суб'єктів цього процесу.

4.3. Перевірка ефективності методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю (педагогічний експеримент)

Розвиток ІК-компетентності керівника сучасного ЗДО є обов'язковою умовою і важливою запорукою успішного впровадження і ефективного застосування авторської моделі та рекомендацій щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. З метою забезпечення цієї важливої умови, було розроблено компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО в аспекті використання хмарних сервісів Google (параграф 3.3).

Для перевірки ефективності методики організовано педагогічний експеримент, до участі в якому залучено 129 завідувачів і вихователів-методистів ЗДО – слухачів курсів підвищення кваліфікації на базі Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти ім. М.В. Остроградського. До ЕГ ввійшли 62 слухачі, які виявили бажання пройти підготовку за розробленою методикою. Для них проводились аудиторні тренінгові заняття (всього – 10 акад. год, 5 занять по 2 акад. год), здійснювалось аудиторне й онлайн консультування шляхом електронного листування, надавалися навчальні матеріали. До КГ ввійшли 67 слухачів, які навчалися за традиційною методикою.

На початку та наприкінці формувального етапу педагогічного експерименту здійснювалося вимірювання рівня розвитку ІК-компетентності учасників з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю за її 4-ма компонентами: ціннісно-мотиваційним, когнітивним, операційно-діяльнісним та рефлексивним. Рівень розвитку ІК-компетентності обраховувався як середнє арифметичне цих чотирьох компонентів.

На початковому етапі експерименту було необхідно встановити однорідність вибірок ЕГ та КГ. Для цього скористалися критерієм Пірсона (χ^2), оскільки, згідно з [195]:

- вибірка є достатньо великою, більше 30 (у нашому випадку – 62 особи в ЕГ та 67 осіб – в КГ);

- вимірювання здійснювалося в порядковій шкалі (тобто, для кожного рівня розвитку ІК-компетентності визначалося, у якої кількості осіб він виявляється);

- шкала вимірів є шкалою найменувань із 3-ма категоріями (у нашому випадку – це три рівні розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО: високий, середній та низький).

Спершу, припустимо, що на початку педагогічного експерименту розподіл учасників КГ та ЕГ приблизно однаковий. Визначимо дві гіпотези для співставлення результатів вхідної діагностики рівня розвитку їхньої ІК-компетентності:

- 1) H_0 – відмінності між $\chi^2_{\text{експер.}}$ та $\chi^2_{\text{контр.}}$ є випадковими, а, отже, обрані групи є подібними, і можна взяти одну з них в якості контрольної;

- 2) H_1 – відмінності між $\chi^2_{\text{експер.}}$ та $\chi^2_{\text{контр.}}$ є значущими, а, отже, наш вибір груп є некоректним.

Для обох груп – КГ та ЕК – було проведено вхідну діагностику, що дозволила визначити рівні розвитку ІК-компетентності учасників з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. Для цього скористалися власним інструментарієм (Додаток Р), а саме:

- для визначення рівнів сформованості ціннісно-мотиваційного та рефлексивного компонентів проведено анкетування;

- для визначення рівня сформованості когнітивного компонента – педагогічне тестування;

- для визначення рівня сформованості операційно-діяльнісного компонента – анкетування і контрольні практичні завдання.

За результатами опрацювання учасникам присвоювалися бали і рівні для кожного компонента ІК-компетентності окремо: 3 бали – високий рівень, 2 бали – середній рівень, 1 бал – низький рівень. Після цього визначався загальний рівень ІК-компетентності, як середнє арифметичне від значення її компонентів.

Порівняльний розподіл учасників з КГ та ЕГ за отриманими балами в результаті вхідної діагностики представлено в таблиці 4.5.

Для обрахунку однорідності вибірок скористалися формулою:

$$\chi^2_{emp.} = N \cdot M \cdot \sum_{i=1}^L \frac{\left(\frac{n_i}{N} - \frac{m_i}{M}\right)^2}{\frac{n_i + m_i}{N + M}} \quad (4.3)$$

де $\chi^2_{emp.}$ – критерій однорідності;

N – кількість осіб у ЕГ;

M – кількість осіб у КГ;

n_i – кількість осіб ЕГ, які знаходяться на i -му рівні;

m_i – кількість осіб КГ, які знаходяться на i -му рівні;

L – число рівнів сформованості компонентів компетентності (низький, середній, високий).

Покажемо обрахунок на прикладі ціннісно-мотиваційного компонента, визначеного на початку експерименту (таблиця 4.5 – ціннісно-мотиваційний компонент, високий рівень): $N = 62$, $M = 67$, $L = 3$, $n_1=44$, $n_2=16$, $n_3=2$,

$m_1=50$, $m_2=13$, $m_3=4$. Підставивши дані у формулу 4.3, отримуємо:
 $\chi^2_{емп.}=1,168$.

Оскільки наразі існує ціла низка якісних спеціалізованих програмних застосунків, що дозволяють автоматизувати статистичні обрахунки, скористалися відповідним онлайн сервісом (<http://medstatistic.ru/calculators/calchit.html>) та визначили результат для кожного компонента ІК-компетентності та для всієї компетентності загалом на початку експерименту: для когнітивного компонента $\chi^2_{емп.}=0,332$, для операційно-діяльнісного компонента $\chi^2_{емп.}=0,054$, для рефлексивного компонента $\chi^2_{емп.}=0,66$, для ІК-компетентності загалом $\chi^2_{емп.}=0,065$.

У статистичній таблиці [195, с. 14] знаходимо критичне значення критерію $\chi^2_{кр}=7,82$ (значення критерія χ^2 для рівня значущості $\alpha=0,05$, кількість рівнів оцінювання $L=3$). Як бачимо, для всіх одержаних емпіричних значень критерію виконується нерівність $\chi^2_{емп.}<\chi^2_{кр.}$, тобто емпіричне значення критерію, обраховане нами вище, є меншим за критичне значення. Це означає, що підтверджується гіпотеза H_0 , відмінності між рівнями прояву критеріїв у ЕГ та КГ є несуттєвими і співпадають на рівні значущості 0,05. Отримані дані засвідчують однорідність вибірок, а, отже, можна взяти одну з них в якості контрольної.

Аналіз даних, отриманих наприкінці педагогічного експерименту, виявив позитивну динаміку рівнів розвитку компонентів ІК-компетентності з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, у керівників ЗДО, які входили до ЕГ. Показники рівнів розвитку цієї компетентності на початку та наприкінці педагогічного експерименту представлено в таблиці 4.5 та на рис. 4.4 – 4.7.

Таблиця 4.5

**Розподіл рівнів розвитку компонентів ІК-компетентності
з використання хмарних сервісів Google
в управлінні освітньою діяльністю
в КГ та ЕГ на початку та наприкінці педагогічного експерименту**

№	Рівні	Рівні розвитку компонентів ІК-компетентності керівників ЗДО на початку педагогічного експерименту															
		Ціннісно-мотиваційний				Когнітивний				Операційно-діяльнісний				Рефлексивний			
		ЕГ		КГ		ЕГ		КГ		ЕГ		КГ		ЕГ		КГ	
		чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%
1	Високий	44	71	50	75	10	16	9	14	4	6	4	6	48	77	54	80
2	Середній	16	26	13	19	25	41	30	45	10	17	10	15	13	22	11	17
3	Низький	2	3	4	6	27	43	28	41	48	77	53	79	1	1	2	3
	Рівні	Рівні розвитку компонентів ІК-компетентності керівників ЗДО наприкінці педагогічного експерименту															
		Ціннісно-мотиваційний				Когнітивний				Операційно-діяльнісний				Рефлексивний			
		ЕГ		КГ		ЕГ		КГ		ЕГ		КГ		ЕГ		КГ	
		чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%
1	Високий	55	88	52	77	22	36	9	13	20	32	4	6	55	89	53	79
2	Середній	7	12	12	18	34	54	31	46	37	59	11	16	7	11	13	19
3	Низький	0	0	3	5	6	10	27	41	5	9	52	78	0	0	1	2

Дані, отримані в контрольній групі. Аналіз отриманих даних показав, що у КГ, учасники якої навчалися за традиційною методикою, суттєвих змін не відбулося.

Високий рівень розвитку ціннісно-мотиваційного компонента продемонстрували 75% учасників на початку експерименту та 77% – наприкінці; когнітивного компонента – 14% на початку та 13% наприкінці; операційно-діяльнісного компонента – 6% однаково, і на початку, і наприкінці; рефлексивного компонента – 80% на початку та 79% – наприкінці. Як бачимо, учасники проявили досить високий інтерес і зацікавленість у поставлених питаннях, що стало хорошою підставою для

розвитку їхньої ІК-компетентності в аспекті використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Середній рівень розвитку ціннісно-мотиваційного компонента продемонстрували 19% учасників на початку експерименту та 18% – наприкінці; когнітивного компонента – 45% на початку та 46% наприкінці; операційно-діяльнісного компонента – 15% на початку та 16% наприкінці; рефлексивного компонента – 17% на початку та 19% – наприкінці.

Низький рівень розвитку ціннісно-мотиваційного компонента продемонстрували 6% учасників на початку експерименту та 5% – наприкінці; когнітивного компонента – 41% на початку та 41% наприкінці; операційно-діяльнісного компонента – 79% на початку та 78% наприкінці; рефлексивного компонента – 3% на початку та 2% – наприкінці.

Наведені дані показують, що у КГ зміни протягом експериментальної роботи практично не відбулися. Окрім цього, очевидним є те, що найбільш розвиненим виявилися ціннісно-мотиваційний та рефлексивний компоненти, що засвідчило усвідомлення керівниками ЗДО переваг хмарних сервісів, їхнє позитивне ставлення до цих засобів і переконаність у позитивному ефекті від їхнього використання, прагнення поглиблювати свої знання, уміння й навички в цьому аспекті тощо. Найменш розвиненими виявилися когнітивний і операційно-діяльнісний компоненти, що засвідчило загальний низький рівень знань учасників щодо здійснення управління ЗДО із залученням хмарних сервісів, нездатність застосовувати їх для вирішення робочих задач.

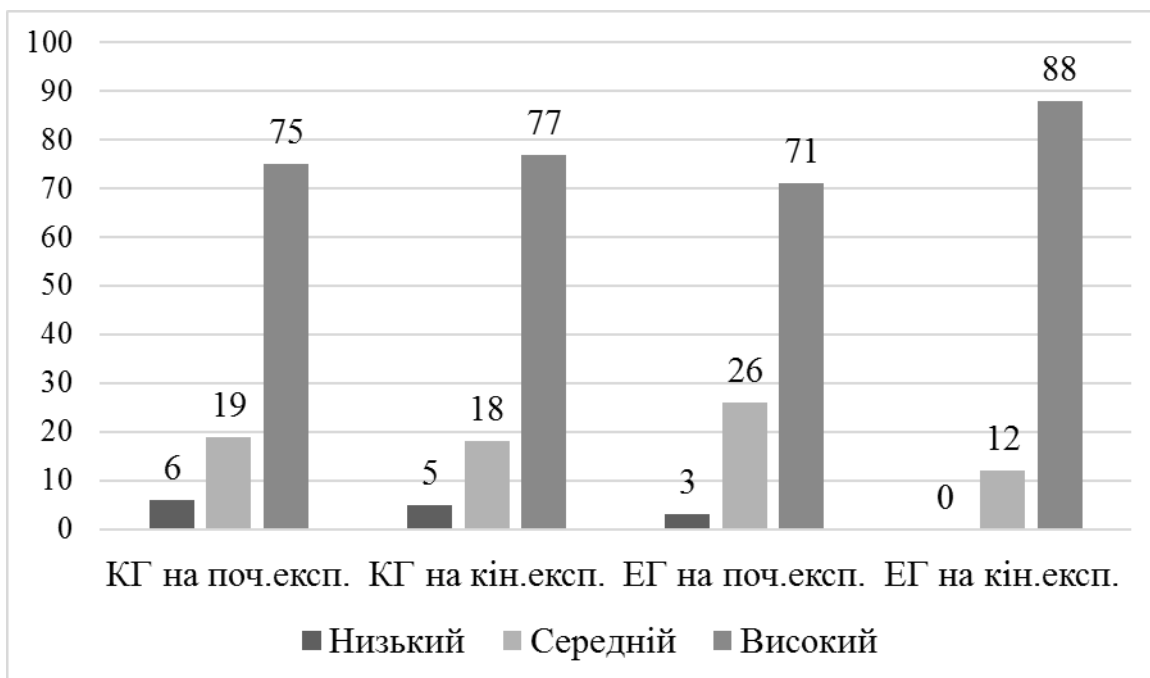


Рис. 4.4. Розподіл у КГ та ЕГ за рівнями розвитку ціннісно-мотиваційного компоненту на початку та наприкінці педагогічного експерименту, %

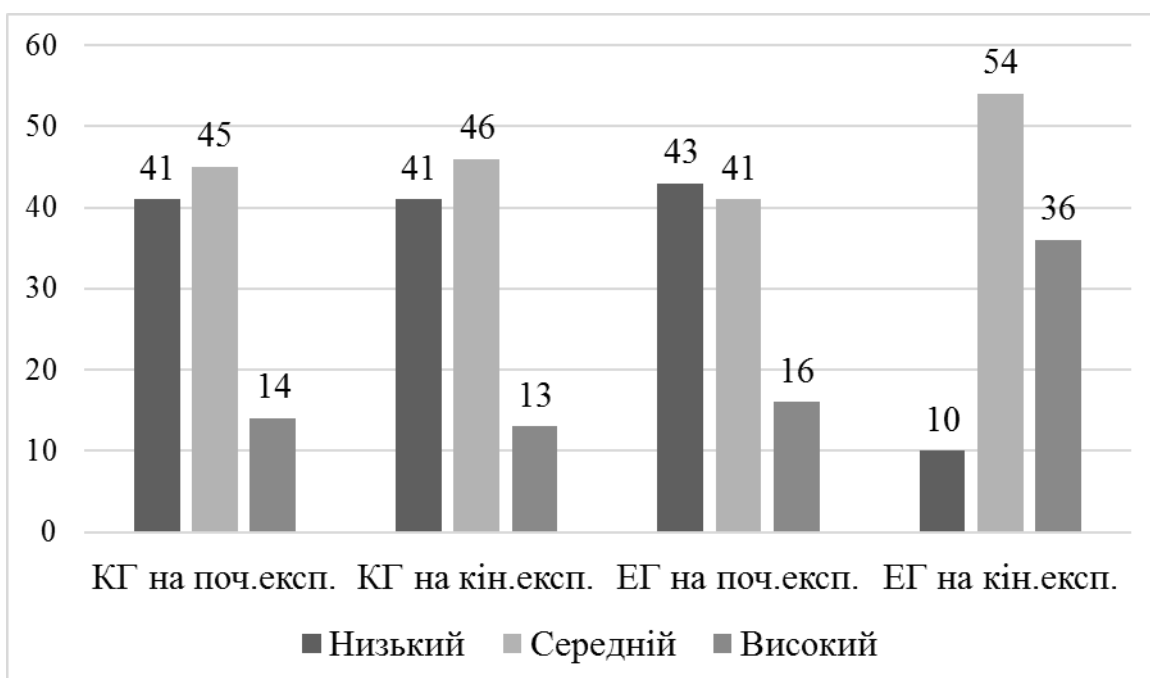


Рис. 4.5. Розподіл у КГ та ЕГ за рівнями розвитку когнітивного компоненту на початку та наприкінці педагогічного експерименту, %

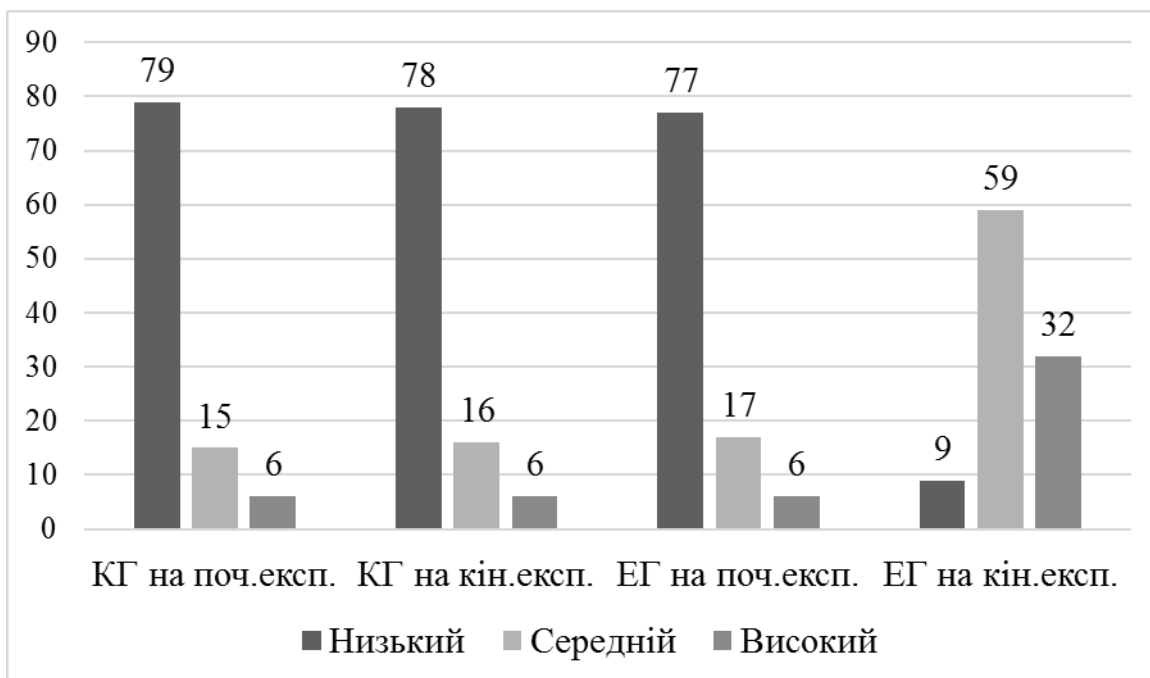


Рис. 4.6. Розподіл у КГ та ЕГ за рівнями розвитку операційно-діяльнісного компоненту на початку та наприкінці педагогічного експерименту, %

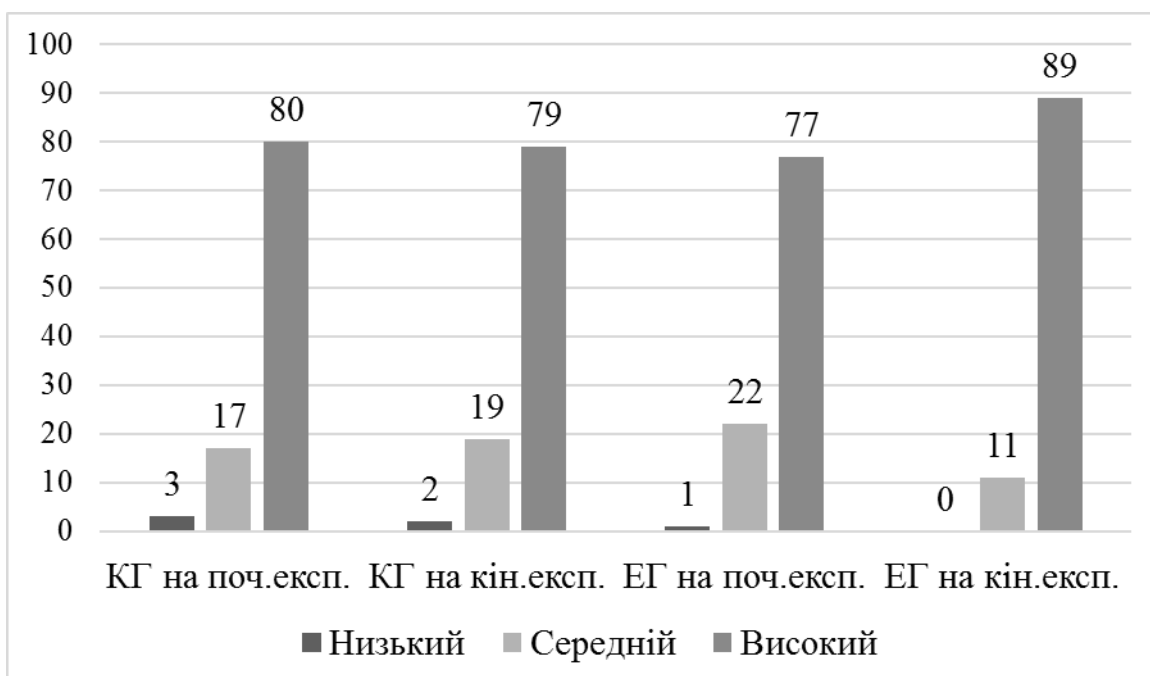


Рис. 4.7. Розподіл у КГ та ЕГ за рівнями розвитку рефлексивного компоненту на початку та наприкінці педагогічного експерименту, %

Дані, отримані в експериментальній групі. Аналіз отриманих даних показав, що у ЕГ, учасники якої навчалися за авторською методикою, відбулися суттєві зміни в аспекті позитивної динаміки рівнів розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Високий рівень розвитку ціннісно-мотиваційного компонента продемонстрували 71% учасників на початку експерименту та 88% – наприкінці; когнітивного компонента – 16% на початку та 36% наприкінці; операційно-діяльнісного компонента – 6% на початку та 32% наприкінці; рефлексивного компонента – 77% на початку та 89% – наприкінці. Значною мірою кількість учасників високим рівнем збільшилася за рахунок «переходу» учасників з середнього рівня.

Середній рівень розвитку ціннісно-мотиваційного компонента продемонстрували 26% учасників на початку експерименту та 12% – наприкінці; когнітивного компонента – 41% на початку та 54% наприкінці; операційно-діяльнісного компонента – 17% на початку та 59% наприкінці; рефлексивного компонента – 22% на початку та 11% – наприкінці.

Низький рівень розвитку ціннісно-мотиваційного компонента продемонстрували 3% учасників на початку експерименту та жодного – наприкінці; когнітивного компонента – 43% на початку та 10% наприкінці; операційно-діяльнісного компонента – 77% на початку та 9% наприкінці; рефлексивного компонента – 1% на початку та жодного – наприкінці.

Загальний рівень розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю обчислювався як середнє арифметичне значень її компонентів. Результати обчислень представлено в таблиці 4.6 і унаочнено на рис. 4.8.

Таблиця 4.6

**Динаміка рівнів розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО
з використання хмарних сервісів Google
в управлінні освітньою діяльністю
на початку та наприкінці педагогічного експерименту**

№	Рівні	Динаміка рівнів розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю, %									
		На початку педагогічного експерименту				Наприкінці педагогічного експерименту					
		ЕГ		КГ		ЕГ			КГ		
		чол.	%	чол.	%	чол.	%	приріст %	чол.	%	приріст %
1	Високий	26	42,5	29	43,75	38	61,25	+18,75	29	43,75	0
2	Середній	16	26,5	16	24	21	34	+7,5	17	24,75	+0,75
3	Низький	20	31	22	32,25	3	4,75	-26,25	21	31,5	-0,75
$\chi^2_{емп}$		0,065				14,959					

Отримані результати показали, що за час проведення педагогічного експерименту в ЕГ, на відміну від КГ, значно зменшилася кількість керівників ЗДО з низьким рівнем (з 31% до 4,75%) розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою. Водночас зросла кількість учасників із середнім (з 26,5% до 34%) та високим (з 42,5% до 61,25%) рівнем цієї компетентності. Перевірка достовірності відмінностей між даними, отриманими в ЕГ та КГ за критерієм Пірсона $\chi^2_{емп.} = 14,959$ ($14,959 > 7,82$; $\chi^2_{емп.} > \chi^2_{кр.}$), дозволяє зробити висновок про те, що ці відмінності є статистично суттєвими на рівні значущості 95%, що засвідчує ефективність авторської методики.

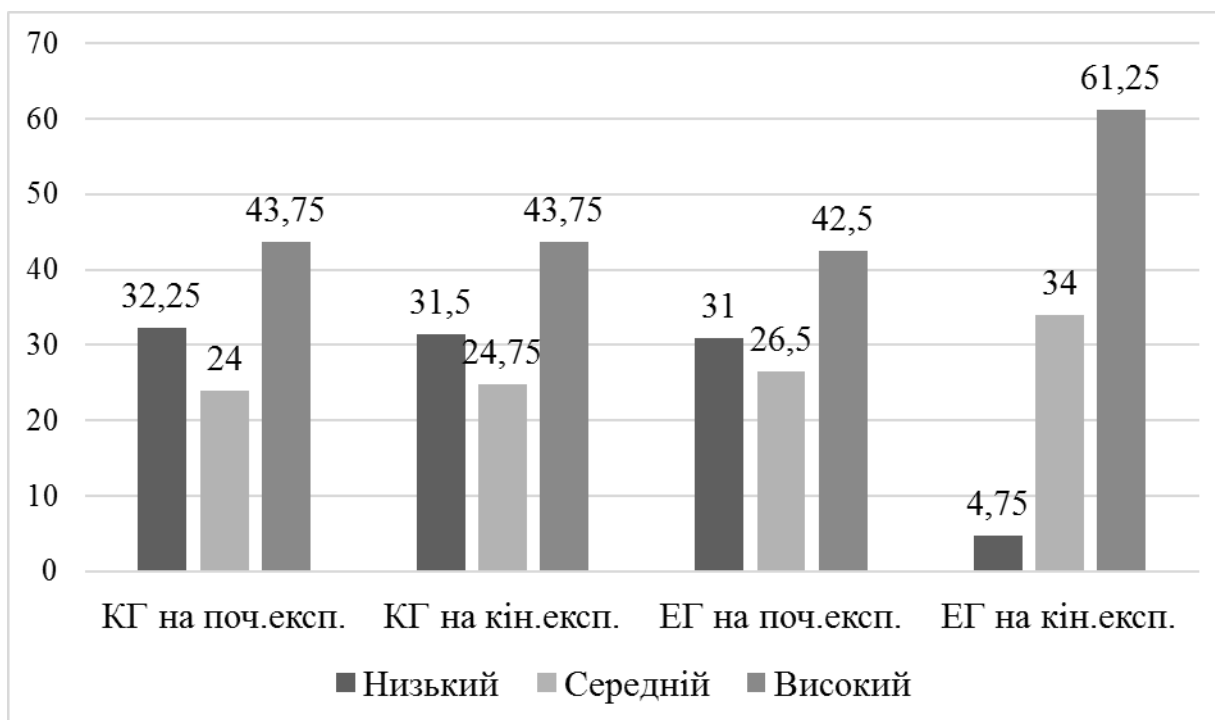


Рис. 4.8. Розподіл у КГ та ЕГ за рівнями розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю на початку та наприкінці педагогічного експерименту, %

Таким чином, статистичне опрацювання засвідчило однорідність вибірок на початку експерименту та статистично значущі відмінності між ними наприкінці експерименту. Результати, отримані внаслідок педагогічного експерименту, дозволили підтвердити гіпотезу про те, що зростання рівня розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю можливе за рахунок впровадження авторської методики.

Висновки до четвертого розділу

Для перевірки авторської моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО було обрано метод експертного оцінювання, яке проходило в кілька етапів: 1) створення групи експертів та визначення їхньої компетентності; 2) проведення експертного оцінювання; 3) опрацювання результатів. Опитування експертів проводилося таким чином, щоби дозволити їм оцінити як модель загалом, так і її окремі компоненти. У результаті цього було встановлено, що переважна більшість експертів позитивно оцінили авторську розробку. Зокрема, цільовий компонент моделі позитивно оцінили 96% (47% відповіли «Так, погоджуюся», 49% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся»), концептуально-організаційний компонент – 87% (60% – «Так, погоджуюся», 27% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся»), змістовий компонент – 98% (66% – «Так, погоджуюся», 32% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся»), технологічний компонент – 92% (64% – «Так, погоджуюся», 28% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся»). Середній арифметичний коефіцієнт вагомості показав, що переважна більшість експертів загалом оцінили авторську модель позитивно – 93,5% (60,7% – «Так, погоджуюся», 32,8% – «Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся»).

Для перевірки ефективності авторської методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю проведено педагогічний експеримент. Спочатку здійснено діагностику рівня розвитку ІК-компетентності в КГ і ЕГ (слухачі курсів підвищення кваліфікації) на початку наприкінці педагогічного експерименту, за авторською технологією. Учасники КГ проходили навчання за традиційною методикою, а учасникам ЕГ пропонувалося на добровільних засадах пройти курс за авторською методикою. Порівнявши результати діагностики в КГ та ЕГ було з'ясовано,

що в КГ результати залишилися практично без змін: низький рівень зафіксовано у 32,25% на початку експерименту та у 31,5% наприкінці, середній – у 24% на початку та у 24,75% наприкінці, високий – у 43,75% на початку та наприкінці, без змін. Натомість у ЕГ, на відміну від КГ, значно зменшилася кількість керівників ЗДО з низьким рівнем розвитку ІК-компетентності (з 31% до 4,75%), водночас зросла кількість учасників із середнім (з 26,5% до 34%) та високим (з 42,5% до 61,25%) рівнями цієї компетентності.

Перевірка достовірності відмінностей між даними, отриманими в ЕГ та КГ, за критерієм Пірсона ($\chi^2_{\text{емп.}} = 14,959$; $14,959 > 7,82$; $\chi^2_{\text{емп.}} > \chi^2_{\text{кр.}}$) дозволила зробити висновок про те, що відмінності є статистично суттєвими на рівні значущості 95%, що засвідчило ефективність авторської методики.

Таким чином, результати, отримані в ході емпіричного дослідження, показали ефективність та доцільність впровадження в педагогічну практику авторських розробок: моделі використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО та методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю.

Основні положення, представлені в четвертому розділі дисертації, знайшли відображення в роботах автора [19; 24; 27; 344].

ВИСНОВКИ

Відповідно до мети та задач дисертаційного дослідження отримали наступні основні **результати**: розроблено модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО; обґрунтовано програму діяльності керівника ЗДО щодо вдосконалення управління освітньою діяльністю; визначено компоненти, показники, критерії та рівні розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю; розроблено основні компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю та технологію оцінювання рівня її розвитку; уточнено організаційно-педагогічні умови, виконання яких сприятиме успішній реалізації авторської моделі використання хмарних сервісів Google; розроблено навчально-методичний посібник для керівників ЗДО, що містить навчально-інструктивні матеріали і рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. Отримані результати дослідження дають підстави зробити такі **висновки**:

1. Актуальність і доцільність вирішення проблеми запровадження та використання ІКТ в діяльності ЗДО визнано на державному рівні і закріплено в низці нормативно-правових документів. Вітчизняні дослідники спільні в думці про необхідність комп'ютеризації (цифровізації) та інформатизації дошкільної освіти, як невід'ємного складника інформатизації системи освіти в цілому. Обов'язковим і важливим напрямом інформатизації ЗДО виокремлюють інформатизацію освітньої діяльності, а невід'ємною умовою – підвищення рівня розвитку ІК-компетентності педагогічних працівників.

Наразі інформатизація управління ЗДО в Україні головним чином відбувається в таких сферах: запровадження електронної системи реєстрації на всеукраїнському та регіональному рівнях, поширення спеціалізованого ПЗ

для підтримки управлінських процесів ЗДО, використання ІКТ (комп'ютера та мережного підключення) різними співробітниками ЗДО для виконання окремих професійних задач. На основі аналізу закордонного досвіду визначено тенденції, характерні для різних країн світу: упровадження і використання ІКТ, у т.ч. веб- і хмаро орієнтованих сервісів, на різних рівнях діяльності в ЗДО; створення електронних платформ підтримки управління закладами освіти, у т.ч. ЗДО, для використання в межах країни; розробка програмної продукції для управління закладами освіти, в т.ч. дошкільної, та її комерційне розповсюдження за межами країни; поступовий перехід від локальних ресурсів до веб- і хмаро орієнтованих сервісів. Окреслені тенденції доцільно враховувати в процесі інформатизації управління вітчизняними ЗДО.

2. Для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО доцільно впроваджувати та використовувати сучасні ІКТ, зокрема хмарні сервіси Google, яким притаманна низка переваг, що є суттєвими для вітчизняних ЗДО: безкоштовність, можливість самореєстрації, зручність доступу і використання, кросплатформність, наявність необхідного функціоналу, доступність будь-де і будь-коли з будь-якого цифрового пристрою, підключеного до мережі Інтернет. Обґрунтовано програму діяльності для керівника ЗДО, спрямовану на вдосконалення управління освітньою діяльністю з використанням хмарних сервісів Google: підтримка комунікації (Gmail, Hangouts, Групи Google, Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger); електронний документообіг (Google Диск, офісний пакет Google); методична робота та професійний саморозвиток педагогів (Google книги, Google Академія, YouTube, Blogger); створення позитивного іміджу закладу та підтримка зворотного зв'язку з громадськістю (Google+, Google Sites, Google Forms, YouTube, Blogger). Системне і комплексне використання сервісів Google дозволить забезпечити підтримку реалізації функцій управлінського циклу, сприятиме вдосконаленню управління освітньою діяльністю ЗДО.

3. Розроблено модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО, що відображає мету, суб'єктів, які її реалізують, концептуальні та організаційно-процесуальні засади, зміст і результат цього процесу, і складається з семи взаємопов'язаних компонентів: цільового (мета), концептуального (підходи, принципи), організаційно-процесуального (організаційно-педагогічні умови, функції управління, напрями вдосконалення освітньої діяльності), змістового (нормативно-правова база, установчі документи ЗДО, що регулюють добір та використання хмарних сервісів суб'єктами управління освітньою діяльністю для виконання професійних завдань), технологічного (форми, методи, засоби підготовки до використання та власне роботи з використанням сервісів Google), діагностичного (показники і методи діагностики успішності використання сервісів Google, рівні використання) і результативного. У результаті експертного оцінювання з'ясовано, що більшість експертів (93,5%) оцінюють авторську модель позитивно. Для глибшого розуміння та більш ефективного впровадження авторської моделі доцільно застосовувати розроблену схему, що унаочнює вихідний склад елементів, з яких здійснюється добір хмарних сервісів Google для вдосконалення управління освітньою діяльністю ЗДО за різними напрямками, а також схему взаємодії між головними учасниками управління освітньою діяльністю ЗДО з використанням цих сервісів. Педагогічно виважене впровадження авторських розробок сприятиме вдосконаленню управління освітньою діяльністю ЗДО.

4. ІК-компетентність керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю визначено як здатність усвідомлено здійснювати управління освітньою діяльністю, доцільно використовуючи хмарні сервіси Google. Визначено компоненти (ціннісно-мотиваційний, когнітивний, операційно-діяльнісний, рефлексивний), показники та рівні (низький, середній, високий) розвитку зазначеної компетентності. Дослідження дозволило констатувати, що розвиток ІК-компетентності є

невід'ємною умовою впровадження й ефективного використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО.

5. Розвиток ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю доцільно здійснювати за авторською методикою, що враховує психолого-педагогічні особливості навчання дорослих. Розроблена методика містить мету і завдання, підходи, принципи, зміст, форми, методи й засоби. Оскільки в рамках існуючої підготовки керівників ЗДО нам не вдалося впровадити авторську методику, було розроблено спеціальний курс тренінгових занять «Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти», розрахований на слухачів курсів підвищення кваліфікації. Курс може викладатися у межах окремого тематичного модуля, спецкурсу або факультативу. Організацію навчального процесу відповідно до розробленої методики доцільно здійснювати за авторським навчально-методичним посібником, що містить навчально-інструктивні матеріали і рекомендації щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО. На початку та наприкінці курсу рекомендовано здійснювати діагностику рівнів розвитку ІК-компетентності керівників за авторською технологією, що може бути використана як для оцінювання, так і для самооцінювання. Ефективність авторської методики розвитку ІК-компетентності підтверджено шляхом проведення педагогічного експерименту.

Розроблено рекомендації щодо добору і використання хмарних сервісів Google керівником ЗДО в управлінні освітньою діяльністю, для вдосконалення цього процесу.

Результати емпіричного дослідження на формульовальному етапі підтвердили викладену в дисертації гіпотезу, що є підґрунтям для висновку: розроблені автором модель використання хмарних сервісів Google як засобу управління освітньою діяльністю ЗДО та методика розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО з використання хмарних сервісів Google в

управлінні освітньою діяльністю є ефективними, і їх доцільно рекомендувати до впровадження в педагогічну практику.

Проведене дослідження не вичерпує всього спектру проблем, пов'язаних із використанням хмарних сервісів в управлінні ЗДО. Вважаємо, що подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на вивчення проблем використання хмарних сервісів як засобу підтримки інших видів діяльності в ЗДО, особливостей і методичних основ розвитку ІК-компетентності інших суб'єктів управління на різних рівнях, зокрема управління освіти, обласних, міських і районних методичних кабінетів, педагогічних працівників ЗДО.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущенко В. П., Вікторов В. Г. Якість освіти в дзеркалі сучасних вимог та експектацій. *Гілея. Історичні науки. Філософські науки. Політичні науки*. 2010. Вип. 37. С. 215–227.

2. Антипін Є. Б. Управління інноваційним розвитком дошкільного навчального закладу як педагогічна проблема. *Вісник психології і педагогіки*. 2010. Вип. 4. URL: <https://goo.gl/iUQKM8> (дата звернення: 07.08.2018).

3. Аулов І. Ф., Горбенко І. Д. Хмарні обчислення та аналіз питань інформаційної безпеки в хмарі. *Прикладная радиоэлектроника*. 2013. Т. 12, № 2. С. 194-201.

4. Бабенко Т. Формування особистості менеджера освіти. *Директор школи*. 2007. № 21–22. С. 3–36.

5. Бал Г. О. Модель. Комп'ютерна технологія навчання : словник-довідник. Київ : Наукова думка, 1992. С. 330–331.

6. Бальшукіна А. Модель управління розвитком дошкільного навчального закладу на адаптивних засадах. *Імідж сучасного педагога*. 2013. №7. С. 15–18.

7. Березіна О. О. Обґрунтування організаційно-педагогічних умов освітньої діяльності дошкільного навчального закладу нового типу. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки*. 2017. Вип. 4 (90). С. 17–21.

8. Березняк Е. С. Руководство современной школой (Некоторые вопросы и проблемы). Киев : Радянська шк., 1977. 168 с.

9. Березняк Є. С. Реалізація принципу демократизації в управлінській діяльності директора школи. Київ : ІСДО, 1996. 64 с.

10. Березюк В. С., Рудік О. А. Інноваційні технології в ДНЗ. Харків : Видав. гр. «Основа», 2017. 224 с.

11. Биков В. Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти : монографія. Київ : Атіка, 2008. 684 с.

12. Биков В. Ю. Сучасні завдання інформатизації освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2010. № 1 (15). URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/download/25/13> (дата звернення: 23.07.2019).

13. Биков В. Ю. Хмарна комп'ютерно-технологічна платформа відкритої освіти та відповідний розвиток організаційно-технологічної будови ІТ-підрозділів навчальних закладів. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2013. № 1. С. 81–98.

14. Білоус В. Т. Інноваційні технології навчання. *Основи організації та методики викладання у вищій школі* : навч. посіб. Ірпінь, 2001. С.54–58.

15. Бобир В. Г. Державно-громадське управління у сфері дошкільної освіти. *Інноваційна діяльність педагога в умовах реформування шкільної освіти*. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2015. URL: <http://conf.kubg.edu.ua/index.php/courses/idpurso/paper/view/88/67> (дата звернення: 23.07.2019).

16. Богдан В. О. Використання хмарних сервісів керівниками дошкільних навчальних закладів у професійній діяльності: результати опитування. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 21 бер. 2016 р. Київ : ПТЗН НАПН України, 2016. С. 153–158. URL: http://lib.iitta.gov.ua/166216/1/Tezy_PITZN_2016.4.PDF (дата звернення: 21.07.2018).

17. Богдан В. О. Деякі аспекти регіонального досвіду оптимізації управління дошкільною освітою. *Наукова молодь-2015* : зб. матер. III всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 10 груд. 2015 р. Київ : ПТЗН НАПН

України, 2015. С. 10–12. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/704728/> (дата звернення: 21.07.2018).

18. Богдан В. О. Доцільність використання хмарних технологій в дошкільних навчальних закладах. *Мультимедійні технології в освіті та інших сферах діяльності* : матер. наук.-практ. конф., 12-13 листоп. 2014 р. Київ : НАУ, 2014. С. 17.

19. Богдан В. О. Методика розвитку ІК-компетентності керівника закладу дошкільної освіти в аспекті використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Сер. Педагогіка і психологія*. 2018. № 1 (15). С. 246–252.

20. Богдан В. О. Можливості використання хмарних сервісів Google в управлінні дошкільним навчальним закладом. *Наукова молодь-2016* : зб. матер. IV всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 15 груд. 2016 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2016. С. 25–30. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/707095/> (дата звернення: 21.07.2018).

21. Богдан В. О. Оптимізація управління дошкільним навчальним закладом засобами хмарних технологій. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 19 бер. 2015 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2015. С. 62–64. URL: <https://goo.gl/ue8bbr> (дата звернення: 21.07.2018).

22. Богдан В. О. Перспективи впровадження хмарних технологій в дошкільній освіті. *Наукова молодь-2014* : зб. матер. II всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 11 груд. 2014 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2014. С. 8–10. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/9155/> (дата звернення: 21.07.2018).

23. Богдан В. О. Регіональний досвід інформатизації управління дошкільною освітою. *Нова педагогічна думка*. 2015. № 4. С. 91–95.

24. Богдан В. О. Стан використання хмарних сервісів керівниками вітчизняних дошкільних навчальних закладів у професійній діяльності. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2016. № 5 (55). С. 175–186. URL:

<http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/1475> (дата звернення: 21.07.2018).

25. Богдан В. О., Матюх Ж. В. Загальні перспективи науково-педагогічних досліджень проблем інформатизації дошкільної освіти. *Наукова діяльність як шлях формування професійних компетентностей майбутнього фахівця (НПК-2015)* : матер. всеукр. наук.-практ. конф., 2-3 груд. Суми : ВВП «Мрія», 2015. Т. I. С.136–140.

26. Богдан В. О., Носенко Ю. Г. Компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівників дошкільних навчальних закладів в аспекті використання хмарних сервісів Google у професійній діяльності. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 28 бер. 2017 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2017. С. 136–139. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/707368/> (дата звернення: 21.07.2018).

27. Богдан В. О., Носенко Ю. Г. Модель використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. 2018. № 2 (61). С. 29–35.

28. Богущ А. М. Базовий компонент дошкільної освіти. Київ : Освіта, 2012. 26 с.

29. Большукіна А. В. Методичні матеріали з питання управління розвитком дошкільного навчального закладу на адаптивних засадах. Харків : Харківська академія неперервної освіти, 2014. 108 с.

30. Большукіна А. Управління розвитком дошкільного навчального закладу на адаптивних засадах : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 / ДВНЗ «Університет менеджменту освіти». Київ, 2015. 286 с.

31. Бондаренко І. В. Наукові підходи до поняття «імідж». *Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки*. 2007. Вип. 41. С. 51–55.

32. Бондарь В. И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект. Киев : Рад. шк., 1987. 160 с.

33. Бутенко Н. Компетенції сучасного викладача вищої школи в контексті реалізації його місії. *Вісник Львівського університету. Сер. педагогічна*. 2009. Вип. 25. Ч.1. С.31–39.

34. Буцька О. Освітня діяльність вищих навчальних закладів та її фінансове забезпечення на регіональному рівні. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 4 (94). С. 159–165.

35. Вакалюк Т. А. Теоретичні підходи до проектування хмаро орієнтованого навчального середовища у вітчизняній та зарубіжній літературі. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Сер. № 2. Комп'ютерно-орієнтовані системи навчання*. Київ : НПУ імені М. П. Драгоманова, 2015. № 17 (24). С. 90–94.

36. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків : Основа, 2007. 176 с.

37. Васькова О. І. Використання ІКТ в дошкільних закладах. URL: <http://ito.vspu.net/konference15/Vaskova.pdf> (дата звернення: 23.07.2019).

38. Ватковська М. Проект «Електронний дошкільний навчальний заклад» у контексті модернізації системи державного управління у галузі освіти України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. Вип. 1. С. 59–62.

39. Вифлеємський А. Б. PR-технологія в освіті. *Управління школою*. 2003. № 22. С. 6–10.

40. Від контролю до культури якості: перезавантаження процесів забезпечення якості в українській вищій школі : практич. посіб. / Гришко С. та ін. Львів : Вид-во «Компанія “Манускрипт”». 2014. 168 с.

41. Водолазська Т. В. Моделювання як засіб організації продуктивної діяльності молодших школярів. *Моделювання в теорії та практиці*

управління навчально-виховним процесом. *Освіта Полтавщини*. Полтава : ПОІППО, 2008. № 17. С. 30–54.

42. Волкова В. А., Соколова Н. Б. Создание системы мониторинга как средства управления ДОУ. *Управление ДОУ*. 2006. № 4 (30). С. 31–49.

43. Волосюк А. А. Впровадження та поширення інформаційно-комунікаційних технологій у роботі дошкільного навчального закладу з дітьми, педагогами, батьками та громадськістю : темат. зб. праць / упоряд. А. А. Волосюк ; за заг. ред. Л. А. Шишолік. Рівне : РОІППО, 2015. 85 с.

44. Волохонский В. Психологические механизмы и основания классификации блогов. URL: <http://volokhonsky.ru/internet/volokhonsky.pdf> (дата звернення: 19.08.2018).

45. Гаєвська Л. А. Развитие державно-громадського управління загальною середньою освітою в Україні (друга половина XIX початок XX ст.) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра наук з держ. упр. : 25.00.01. Київ, 2010. 36 с.

46. Гац О. І. Хмарні технології в навчальних закладах м. Києва. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2013. № 1. С. 30–34.

47. Гершунский Б. С. Прогнозирование содержания обучения в техникумах : учеб.-метод. пособие. Москва : Высшая школа, 1980. 144 с.

48. Глоссарий современного образования / сост. В. Астахова / под общ. ред. Е. Усик. Харьков : Изд-во НУА, 2007. 354 с.

49. Головань М. Інформатична компетентність: сутність, структура та становлення. *Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах*. 2007. № 4. С.62–69.

50. Головань М. С. Компетенція та компетентність: порівняльний аналіз понять. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2011. № 8. С. 230.

51. Головатий М., Панасюк М. Соціальна політика і соціальна робота : словник. Київ : МАУП, 2005. 328 с.

52. Голодюк Л. С. Етапи формування ІКТ-компетентності вчителя-предметника. *Комп'ютерна грамотність вчителів з точки зору стандартів ЄС* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 18–20 листоп. 2008 р. Полтава : Полтав. ін.-т післядипл. педагог. освіти ім. М.В. Остроградського, 2008. С. 33–35.

53. Гончаренко С. Педагогічні дослідження. Методологічні поради молодим науковцям. Вінниця : ДОВ Вінниця, 2008. 120 с.

54. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ : Либідь, 1997. 206 с.

55. Гончаров М. Основы менеджмента в образовании. Москва : Кнорус, 2006. 480 с.

56. Горвиц Ю. М. Зачем нужны компьютеры в дошкольных учреждениях? *Информатика и образование*. 1994. № 3. С. 63–73.

57. Горвиц Ю. М., Чайнова Л. Д. Новые информационные технологии в дошкольном образовании. Москва : ЛИНКА-ПРЕСС, 1998. 328 с.

58. Горленко В. М. Розвиток інформаційно-комунікаційної компетентності вихователів дошкільних навчальних закладів: вітчизняний досвід. *Професійна освіта: проблеми і перспективи*. 2016. № 11. С. 97–104.

59. Грабовський В. А. Державно-громадське управління загальною середньою освітою на районному рівні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : 25.00.02. Київ, 2006. 20 с.

60. Гришко С. Мысли о необходимости развивать культуру обеспечения качества образования на постсоветском пространстве. *Императив якості: вчимося цінувати і оцінювати вищу освіту* : навч. посіб. / за ред. Т. Добка, М. Головянко та ін. Львів : Вид-во «Компанія «Манускрипт»», 2014. С. 46 – 57.

61. Гуменюк В. В. Інформаційне забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01.

Київ : Центральний ін-т післядипломної педагогічної освіти АПН України, 2001. 20 с.

62. Гуралюк А. Г. Компетентнісний підхід до навчання керівників закладів освіти на курсах підвищення кваліфікації з питань управлінської діяльності. *Управління в освіті* : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф., 14–16 квіт. 2011 р. Львів, 2011. С. 95–97.

63. Гуралюк А. Г. Концепції оцінки ефективності управління навчальним закладом. URL: <http://tme.umo.edu.ua/docs/3/10gurmee.pdf> (дата звернення: 20.07.2018).

64. Гуржій А. М., Овчарук О. В. Дискусійні питання інформаційно-комунікаційної компетентності: міжнародні підходи та українські перспективи. *Інформаційні технології в освіті*. 2013. № 15. С. 38–43.

65. Гусакивська С. Мотивація у фаховій підготовці майбутніх вихователів дошкільного навчального закладу. *Український науковий журнал «Освіта регіону»*. 2013. № 2. URL: <http://social-science.com.ua/article/1086> (дата звернення: 20.07.2018).

66. Гуцин Ю. В. Интерактивные методы обучения в высшей школе. *Психологический журнал Международного университета природы, общества и человека «Дубна»*. 2012. № 2. С. 1–18.

67. Даниленко Л. І. Інноваційний освітній менеджмент : навч. посіб. Київ : Главник, 2006. 144 с.

68. Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ : Шк. Світ, 2007. 120 с.

69. Даниленко Л. І. Моделювання в теорії та практиці управління освітніми організаціями. Освітній менеджмент : навч. посіб. Київ : Шкільний світ, 2003. С. 38–46.

70. Даниленко Л. І. Модернізація змісту форм і методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія. Київ : Логос, 1998. 140 с.

71. Дахин А. Н. Педагогическое моделирование: сущность, эффективность и неопределенность. *Педагогика*. 2003. № 4. С. 21–26.
72. Даценко Т. О. Інформаційно-комунікативні технології в дошкільній освіті: перспективи та ризики впровадження. *Наукові записки НПУ ім. М. Гоголя. Серія психолого-педагогічні науки*. 2012. № 3. С. 18–20.
73. Дегтярьова Г. А. Формування ІКТ-компетентності вчителів–філологів у системі неперервної освіти спеціаліста. URL: <http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11degsue.pdf> (дата звернення: 23.07.2019).
74. Дикань Н. В., Борисенко І. І. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 389 с.
75. Дитячий садок: управління / упоряд. Т. Вороніна. Київ : Ред. загальнопед. газ., 2005. 128 с.
76. Діагностика сектору дошкільної освіти в Україні: звіт за результатами комплексного дослідження. ERA – Європейська дослідницька асоціація, 2013. URL: <https://goo-gl.ru/58HV> (Дата звернення: 30.04.2019).
77. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент у системі освіти : навч. посіб. Київ : МАУП, 1999. 176 с.
78. Дмитренко Г. А., Мудра С. В. Формування інноваційної системи людиноцентричного управління персоналом в державних структурах. *Економіка та держава*. 2015. № 10. С. 15–20.
79. Довбиш І. Модель державно-громадського управління ЗНЗ. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2006. № 1. С. 69–75.
80. Доманова О. О. Освітня діяльність дошкільних навчальних закладів нового типу: самореалізація дитини. *Педагогічний дискурс*. 2012. Вип. 13. С. 92–95.
81. Дорошенко З. Складові інформаційно-освітнього середовища сучасного дитячого садка. *Дитячий садок*. 2011. № 3. С. 10–12.
82. Дорошенко Ю. О. Сучасна шкільна інформатична освіта. *Использование информационных технологий в учебном процессе* : материалы

Всеукраинского науч.-практ. семинара учителей и руководителей общеобразовательных учреждений, 1–2 ноября 2007 г. Севастополь : школа «Таврида», 2007. С. 6–11.

83. Драгайцев О. І. Складові професійної компетентності майбутнього вчителя в світлі компетентнісного підходу в освіті. *Вісник Черкаського університету. Сер. Педагогічні науки*. 2008. Вип. 145. С. 25–28.

84. Дуброва В. П., Милашевич Е. П. Организация методической работы в дошкольном учреждении. Москва : Новая школа, 1995. 128 с.

85. Езопова С. А. Менеджмент в дошкольном образовании : учеб. пособ. Москва : Издательский центр «Академия», 2003. 320 с.

86. Електронна пошта. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B0_%D0%BF%D0%BE%D1%88%D1%82%D0%B0 (дата звернення: 19.08.2018).

87. Євменькова К. М. Освітня послуга як економічна категорія. *Економіка і регіон*. 2009. № 3 (22). С. 172–175.

88. Єльнікова Г. В. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи : монографія. Чернівці : Технодрук, 2009. 570 с.

89. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук : 13.00.01. Луганськ, 2005. 44 с.

90. Єльнікова Г. В. Управлінська компетентність. Київ : Ред. загальнопед. газ., 2005. 128 с.

91. Жалдак М. І. Використання комп'ютера в навчальному процесі має бути педагогічно виваженим і доцільним. *Комп'ютеру школі і сім'ї*. 2011. № 3. С. 3–12.

92. Заболоцька Л. А. Використання нових інформаційно-комунікаційних технологій в управлінській діяльності керівника сучасної школи. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету*

імені Михайла Коцюбинського. Сер. Педагогіка і психологія. 2014. Вип. 41. С. 179–183.

93. Забродська Л. М. Інформатизація закладу освіти: управлінський аспект. Харків : Видав. група «Основа», 2003. 240 с.

94. Забродська Л. М. Інформатизація управління навчально-виховним процесом у загальноосвітньому навчальному закладі : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01. Київ : Інститут педагогіки АПН України, 2002. 210 с.

95. Зайченко І. В. Педагогіка : навч. посіб. Київ : «Освіта України», «КНТ», 2008. 528 с.

96. Зайченко О. Управління дошкільним навчальним закладом у сучасних умовах. *Нова педагогічна думка. 2010. № 1. URL: <http://www.stationline.org.ua/pedagog/106/19449-upravlinnya-doshkilnim-navchalnim-zakladom-u-suchasnix-umovax.html>* (дата звернення: 23.07.2019).

97. Запорожченко Ю. Г. Використання засобів ІКТ у дистанційному навчанні учнів з функціональними обмеженнями. *Інформаційні технології в освіті. 2013. № 16. С. 75–82.*

98. Зязюн І. А., Сагач Г. М. Краса педагогічної дії : навч. посіб. Київ : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. 302 с.

99. Іванова О. В. Підвищення інформаційно-комп'ютерної компетентності педагогів. *Вихователь-методист дошкільного закладу. 2010. № 2. С. 22–30.*

100. Іванова С. М. Використання системи EPrints як засобу інформаційно-комунікаційної підтримки наукової діяльності в галузі педагогічних наук : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.10. Київ : ПТЗН НАПН України, 2015. 317 с.

101. Івашньова С. В. Використання соціальних сервісів та соціальних мереж в освіті. *Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. Психолого-педагогічні науки. 2012. № 2. С. 15–17.*

102. Ільченко Т. С. Розширюємо можливості спілкування з батьками: електронні засоби інформування. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012. № 3. С. 20–23.

103. Інтерактивні методи навчання : навч. посіб. / за заг. ред. П. Шевчука, П. Фенриха. Щецін : Вид-во WSAР, 2005. 170 с.

104. Інформатизації і комп'ютеризації загальноосвітніх навчальних закладів України – 20 років / Биков В. Ю., Гуржій А. М., Гапон В. В., Плєскач М. Я. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2005. № 5 (45). С. 3–11.

105. Калаш І. Возможности информационных и коммуникационных технологий в дошкольном образовании. Москва : Институт ЮНЕСКО по информационным технологиям в образовании, 2011. 173 с.

106. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. Київ : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.

107. Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2011. 462 с.

108. Каленюк І., Цимбал Л. Особливості регулювання ринку освітніх послуг : монографія. Чернігів : ЧДІЕіУ, 2011. 183 с.

109. Калінін В. О. Формування професійної компетентності майбутнього вчителя іноземної мови засобами діалогу культур : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Житомир : Житомирський держ. ун-т ім. Івана Франка, 2005. 299 с.

110. Калініна Л. Управління закладами освіти в контексті законодавчих змін. URL: <http://education-ua.org/ua/articles/545-upravlinnya-zakladami-osviti-v-konteksti-zakonodavchikh-zmin> (дата звернення: 23.07.2019).

111. Калініна Л. М. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія. Київ : Айлант, 2005. 275 с.
112. Карамушка Л. Принцип гуманізації управління як один з провідних принципів освітнього менеджменту. *Освіта управління*. 2002. № 4. С. 41–60.
113. Каратаєва М. Інтернет-технології у методичній роботі. *Дошкільне виховання*. 2010. № 8. С. 8–9.
114. Кашлев С.С. Технология интерактивного обучения. Минск : Белорусский верасень, 2005. 196 с.
115. Кивлюк О. П. Моделювання інформаційних процесів в контексті інформатизації суспільства. *Гілея. Історичні науки. Філософські науки. Політичні науки*. 2014. Вип. 80. С. 222–226.
116. Клименко Л. Ф. PR-комунікації та їх практичне використання у формуванні іміджу сучасної школи (середнього загальноосвітнього навчального закладу). *Вісник Харківської державної академії культури*. 2012. Вип. 35. URL: <https://goo.gl/N474ox> (дата звернення: 19.08.2018).
117. Кодлюк Я. П. Теорія і практика підручникотворення в початковій освіті: підруч. для магістрантів та студ. пед. ф-тів. Київ : Інформаційно-аналітична агенція «Наш час», 2006. С.121–133.
118. КОЗА Онлайн: Дошкільний заклад. URL: <https://shop.m CFR.ua/catalog/osvita/koza-onlain-dz/> (дата звернення: 23.07.2019).
119. Колодяжная Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением. Ростов-на-Дону : Изд-во «Учитель», 2002. 128 с.
120. Коломінський Н. Л. Психологія педагогічного менеджменту : навч. посіб. Київ : МАУП, 1996. 176 с.
121. Комарова Е. С. Я руковожу детским садом : пособие для рук. дошк. образоват. учреждений. Москва : Просвещение, 2008. 224 с.

122. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи / Під заг. ред. О.В.Овчарук. Київ: «К.І.С.», 2004. 112 с.

123. Комплексне дослідження стану системи дошкільної освіти України : аналітичний звіт за результатами дослідження / Горський А. Є., Буданова О. Б., Барматова І. В., Овчар О. В. Київ, 2013. 115 с. URL: http://www.irf.ua/files/ukr/programs/edu/edu_preschool.pdf (дата звернення: 23.07.2019).

124. Конкуреноспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

125. Концепція педагогічної компетентності майбутніх учителів у системі ступеневої підготовки спеціалістів початкової ланки освіти / Банашко Л. В., Севастьянова О. М., Крищук Б. С., Тафінцева С. І. URL: <http://www.kgra.km.ua/?q=node/233> (дата звернення: 23.07.2019).

126. Концепція розвитку педагогічної освіти України на період 2015–2025 років. URL: http://www.naiiu.kiev.ua/files/zakon_ukr/proek-rozv-osvitu.pdf (дата звернення: 23.07.2019).

127. Кореганова О. І. Комп'ютер у дошкільному закладі. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2000. № 3. С. 40.

128. Королюк С. В. Проблема вибору стилю керівництва в освіті. *Постметодика*. 2002. № 5–6. С. 69–74.

129. Коротяева И. Деловая игра как средство развития познавательных и профессиональных интересов студентов педагогического вуза : дисс. ... канд. пед. наук : 13.00.01. Киев, 1989. 186 с.

130. Котлер Ф., Фокс А. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів; пер. з англ. Київ : УАМ, Хімджест, 2011. 580 с.

131. Котлик А. В. Цілі діяльності підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності. *Науково-теоретичний журнал*

Хмельницького економічного університету «Наука й економіка». 2008. Вип. 2 (10). С. 168–172.

132. Кравець В. Усвідомлена програма дій керівника. Ефективність управління загальноосвітньою школою. *Управління освітою*. 2007. № 19. С. 26.

133. Кравчинська Т. Аналіз особливостей мотивації професійної діяльності керівників дошкільних навчальних закладів. *Імідж сучасного педагога*. 2014. № 6. С. 11–14.

134. Кравчинська Т. С. Модель управління формуванням мотивації професійної діяльності педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів. *Theory and methods of educational management*. 2015. № 1 (15). С. 44–48.

135. Кравчинська Т. С. Чинники розвитку мотивації професійної діяльності керівників дошкільних навчальних закладів. *Обрії*. 2015. № 1 (40). С. 27–30.

136. Кравчук І. Порівняння понять: «контроль», «оцінювання», «моніторинг» та «адміністративний аудит». *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2009. Вип. 2. С. 19–25.

137. Краєвський В. В., Хуторской А. В. Основи обучения. Дидактика и современная методика. Москва : Академия, 2007. 352 с.

138. Кремень В. Г. Державно-громадська модель управління освітніми змінами. *Директор школи*. 2001. № 4. С. 33–37.

139. Крижко В. Теорія та практика менеджменту в освіті. Запоріжжя : Просвіта. 2003. 272 с.

140. Крупський Я. В., Михалевич В. М. Глумачний словник з інформаційно-педагогічних технологій : словник. Вінниця : ВНТУ, 2010. 72 с.

141. Крутій К. Л. Моніторинг як сучасний засіб управління якістю освіти в дошкільному навчальному закладі. Запоріжжя : ЛПС, 2007. 208 с.

142. Крутій К. Л. Проблеми запровадження моніторингу дошкільної освіти та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Педагогіка та психологія*. 2015. Вип. 2. С. 67–70.

143. Крутій К. Л., Маковецька Н. В. Інноваційна діяльність у сучасному дошкільному навчальному закладі: методичний аспект. Запоріжжя : Тов. «ЛПС» ЛТД, 2006. 128 с.

144. Крысько В.Г. Психология и педагогика: Схемы и комментарии. Москва : Владос-Пресс, 2001. 368 с.

145. Кудикіна Н., Беленька Г., Дерев'янка Л. Використання wiki-технології у сучасному дошкільному навчальному закладі. *Вісник психології і педагогіки Київ. ун-ту ім. Б. Грінченка*. 2012. Вип. 8. URL: <https://goo.gl/AobLВа> (дата звернення: 20.07.2018).

146. Кузнєцов О. О. Структура та зміст інформатичної компетентності фахівця пенітенціарної системи. *Актуальні проблеми вищої педагогічної освіти. Сер. Педагогічні науки*. 2017. № 144. С. 67–72.

147. Кузьмина Н. В. Методы исследования педагогической деятельности. Ленинград : Изд-во Ленингр. ун-та, 1970. 114 с.

148. Кузьмінський А. І., Омеляненко В. Л. Педагогіка : підручник. Київ : Знання-Прес, 2008. 447 с.

149. Культура цільового управління в національній системі освіти: гуманістичний контекст : колективна монографія / О. Л. Ануфрієва та ін. ; за заг. ред. Г. А. Дмитренка, В. В. Олійника. Луцьк : вид-во «Вежа-Друк», 2017. 412 с.

150. Кучай О.В. Компетенція і компетентність – відображення цілісності та інтеграційної суті результату освіти. *Рідна школа*. 2009. №11. С. 44–48.

151. Кыверялг А. А. Методы исследований в профессиональной педагогике. Таллин : Валгус, 1980. 334 с.

152. Лавреньева Г. П. Комп'ютер навчає, розвиває, розважає. *Дошкільне виховання*. 2009. № 10. С. 8–9.

153. Лавринець В. А. Комп'ютерні технології: впровадження в навчальний процес. *Освіта*. 2002. № 18–19. С. 7–10.

154. Лазарев В. С. Управление школой: теоретические основы и методы : учеб. пособ. Москва : Центр социальных и экономических исследований, 1997. 336 с.

155. Лаптев В. В., Рыжова Н. И., Швецкий М. В. Методическая теория обучения информатике. Аспекты фундаментальной подготовки. Санкт-Петербург : Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2003. 352 с.

156. Ласкова Н. О. Шкільний сайт як вагома складова єдиного інформаційного освітнього простору навчального закладу. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2012. № 3. С. 32–35.

157. Лебедев О. Е. Управление образовательными системами: теория и практика : учеб.-метод. пособ. Санкт-Петербург : Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ, 2011. 108 с.

158. Лебідь О. В. Управління початковою школою : навч. посіб. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2015. 312 с.

159. Лейко С. В. Поняття компетенція та компетентність: теоретичний аналіз. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2013. Вип. 4. С. 128–135.

160. Лещенко М. П. Теоретично-методичні засади підготовки майбутнього управлінця навчального закладу. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітрано-технічної еліти*. Харків : НТУ «ХП», 2008. Вип. 17 (21). С. 49–54.

161. Линьова І. О. Педагогічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до впровадження освітніх інновацій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2012. 245 с.

162. Литвинова С. Г. Проектування хмаро орієнтованого навчального середовища загальноосвітнього навчального закладу : монографія. Київ : Компринт, 2016. 354 с.

163. Литвинова С. Г. Хмарні технології в управлінні дошкільними навчальними закладами. URL: http://www.ruo-obolon.kiev.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=979:2013-06-12-18-44-53&catid=69:obolon-365&Itemid=91 (дата звернення: 20.07.2018).

164. Литвинова С. Г. Хмарні технології як засіб розбудови інноваційної школи. URL: <http://www.academia.edu/7371596/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F-08-%D0%A5%D0%9E%D0%9D%D0%A1> (дата звернення: 19.08.2018).

165. Литвинова С. Г. Хмаро орієнтоване середовище управління школою. *«Інформаційне суспільство в Україні»*. Київ : Український Дім, 2013. С. 64–66.

166. Лунячек В. Е. Розвиток теорії управління освітою в Україні і світі в новітній період (після 1991 р.). *Актуальні проблеми державного управління*. 2014. № 1. С. 7–16.

167. Лунячек В. Е. Управління загальноосвітнім навчальним закладом з використанням комп'ютерних технологій : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : 13.00.01. Київ, 2002. 20 с.

168. Лунячек В. Е. Управління загальноосвітнім навчальним закладом з використанням комп'ютерних технологій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01. Київ, 2002. 305 с.

169. Львов Л. Педагогический менеджмент. Челябинск : ЧГАУ; ЮУНОЦ РАО. 178 с.

170. Максименко О. Керівник і психологічний клімат у колективі. *Директор школи*. 1999. № 14. С. 10.

171. Максимюк С. П. Педагогіка : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 667 с.

172. Мальська М. П., Худо В. В. Комунікації в менеджменті. *Туристичний бізнес: теорія та практика* : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 424 с.

173. Мардарова І. К. Інформатизація дошкільної освіти: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д.Ушинського*. 2016. № 5 (112). С. 78–82.

174. Марковська Т. В. Стан і перспективи впровадження ІКТ в практику дошкільної освіти. URL: <https://bit.ly/2sWobUB> (дата звернення: 21.07.2018).

175. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Харків : Видав. гр. «Основа», 2004. 240 с.

176. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління. Харків : Основа, 2005. 176 с.

177. Мармаза О. І. Теоретико-прикладні аспекти експертизи проектів розвитку навчального закладу. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2013. Вип. 28 (81). С. 237–244.

178. Маслов В. І. Моделювання у теоретичній і практичній діяльності в педагогіці. *Післядипломна освіта в Україні*. 2008. № 1. С.3–9.

179. Маслов В. І. Наукові засади визначення змісту підвищення кваліфікації та підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів. *Післядипломна освіта в Україні*. 2002. № 2. С. 63–66.

180. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посіб. Тернопіль : Астон, 2007. 134 с.

181. Маслов В. І. Система інформації та комп'ютерні технології в управлінні школою. Київ : ІЗМН, 1996. 80 с.

182. Матвієнко О. В. Освіта в інформаційному суспільстві. *Педагогіка і психологія*. 2004. № 2 (43). С. 106–112.

183. Махиня Т. А. Тенденції розвитку управлінських умінь керівників дошкільних навчальних закладів в умовах інформатизації освіти. *Народна освіта*. 2013. № 1 (19). URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=1127 (дата звернення: 20.07.2018).

184. Менеджмент : учеб. для прикл. бакалавриата / под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. М. : Издательство Юрайт, 2014. 422 с.

185. Мистецтво управління ДНЗ / уклад. Л. А. Шик. Харків : Вид. група «Основа», 2013. 441 с.

186. Михацька А. Принципи культури забезпечення якості в українському освітньому просторі. *Соціально-економічні, політико-правові, соціокультурні процеси в Україні та світі* : зб. тез за матеріалами міжнар. наук. конф., 3 черв. 2016 р. Київ, 2016. С. 84–88. URL: http://elibrary.kubg.edu.ua/20407/1/A_Mihatska_Mkonf_03_06_2016_FITU.pdf (дата звернення: 23.07.2019).

187. Мілаш О. О. Інформатизація дошкільної освіти в Україні: організаційно-правові проблеми та перспективи. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2015. № 48–49. URL: <http://repo.uipa.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5418/1/8.pdf> (дата звернення: 25.06.2018).

188. Мойсеюк Н. Є. Педагогіка : навч. посіб. Вінниця : Універсум-Вінниця, 1998. 348 с.

189. Морзе Н. В., Кузьмінська О. Г. Педагогічні аспекти використання хмарних обчислень. *Інформаційні технології в освіті*. 2011. № 9. С. 20–29.

190. Морзе Н. В., Кузьмінська О. Г. Чи має керівник навчального закладу володіти ІКТ-компетентністю? *Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах*. 2012. № 4. С. 65–74.

191. Мотурнак Є. В. Упровадження інформаційно-комунікаційних технологій у дошкільному навчальному закладі. *Практика управління дошкільним закладом*. 2012. № 5. С. 23–35.

192. Мудра О. В. Особливості взаємодії ринку освітніх послуг та ринку праці. *Економіка*. 2012. № 5 (119). С. 35–40.
193. Нікулочкіна О. В. Дослідження рівня готовності вчителів початкових класів до використання інформаційних технологій у професійній діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2012. Вип. 22. С. 401–406.
194. Новгородська Ю. Г. Особливості формування у майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів управлінських умінь. *Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2016. № 1. С. 195–199.
195. Новиков Д. А. Статистические методы в педагогических исследованиях (типовые случаи). Москва : МЗ-Пресс, 2004. 67 с.
196. Новикова Т. Г. Теоретические подходы к технологии экспертизы инновационных проектов. *Школьная технология*. 2002. № 1. С. 161–169.
197. Новоселова С. Л. Проблема информатизации дошкольного образования. *Информатика и образование*. 1990. № 2. С. 93–96.
198. Носенко Ю. Г. Еволюція хмарних обчислень як актуального засобу навчання. *Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах*. 2015. № 5. С. 16–21.
199. Носенко Ю. Г. Хмарні технології у просторі відкритої освіти. *Моделювання й інтеграція сервісів хмаро орієнтованого навчального середовища* : монографія. Київ : ЦП «Компринт», 2015. С. 24–34.
200. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Використання хмарних сервісів Google в якості засобу підтримки управлінських процесів у дошкільному навчальному закладі. *Нові технології навчання*. 2016. Вип. 88, Ч. 1. С. 55–60.
201. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Характеристика хмарних сервісів Google в аспекті управління дошкільним навчальним закладом. *Новітні комп'ютерні технології*. Кривий Ріг : Видавничий центр

ДВНЗ «Криворізький національний університет», 2015. Том XIII : спецвипуск «Хмарні технології в освіті». С. 9–15.

202. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Хмарні сервіси Google в управлінні дошкільним навчальним закладом. *Модернізація інформаційно-ресурсного забезпечення освітнього простору навчальних закладів* : зб. тез. доповідей міжнар. наук.-практ. конф., 18 трав. 2016 р. Київ : НМЦ «Агроосвіта», 2016. С. 58–60. URL: <https://goo.gl/FNA12S> (дата звернення: 23.07.2019).

203. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. Київ : КНЕУ, 2001. 208 с.

204. Олексюк В. П. Досвід інтеграції хмарних сервісів GoogleApps у інформаційно-освітній простір вищого навчального закладу. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2013. № 3. URL: <http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/824/631> (дата звернення: 20.07.2018).

205. Онищенко І. Модель формування фахової компетентності майбутнього вчителя початкових класів. *Навчання і виховання обдарованої особистості: теорія та практика*. 2012. № 8. С. 94–101.

206. Основи стандартизації інформаційно-комунікаційних компетентностей в системі освіти України : метод. рекомендації / Биков В. Ю. та ін. ; за заг. ред. В.Ю. Бикова, О.М.Спіріна, О.В. Овчарук. Київ : Атіка, 2010. 88 с.

207. Основні функції управління в діяльності завідувача. URL: <https://cutt.ly/PX01Ld> (дата звернення: 23.07.2019).

208. Островерхова Н. М., Даниленко Л. І. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект : монографія. Київ : Школяр, 1996. 302 с.

209. Панченко А. В. Модернізація освітнього процесу у ДНЗ в умовах інформатизації освіти. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012. № 1. С. 11–15.

210. Пелагайченко В. Ключові компоненти компетентності вчителя. *Відкритий урок: розробки, технології, досвід*. 2009. № 2. С. 56.

211. Первое электронное письмо URL: http://www.peoples.ru/technics/programmer/ray_tomlinson/ (дата звернення: 19.08.2018).

212. Петрова О., Погорелова Л. Удосконалення інформаційно-комунікаційної компетентності педагогів дошкільного навчального закладу. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012. № 5. С. 71–77.

213. Пикельная В. С. Теоретические основы управления: школоведческий аспект : метод. пособ. Москва : Высш. шк., 1990. 175 с.

214. Пикельная В. С. Теория и методика моделирования управленческой деятельности (школоведческий аспект) : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Кривой Рог, 1993. 374 с.

215. Підтримка працівників дошкільної освіти на державному рівні: дошкільна освіта в Україні / Путча В., Нойман М., Заплотинська О., Софій Н. Вашингтон : Інститут «Результати для розвитку», 2018. 32 с.

216. Пісоцька Л. С. Актуальні проблеми управління розвитком дошкільної освіти в Україні : монографія. Хмельницький : ХГПА, 2009. 174 с.

217. Пісоцька Л. С. Використання комп'ютерних технологій у контексті удосконалення професіоналізму керівника дошкільного навчального закладу. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2013. № 13 (1). С. 233–239.

218. Пісоцька Л. С. Організаційно-технологічні зміни у підходах до управління розвитком дошкільної освіти. *Педагогічний дискурс*. 2007. Вип. 2. С. 122–126.

219. Пісоцька Л. С. Організація системи управління в контексті розвитку дошкільної освіти. *Педагогічний дискус.* № 8. 2010. URL: <https://is.gd/xV1b2k> (дата звернення: 23.07.2019).

220. Пісоцька Л. С. Сучасні методи управління в контексті діяльності керівника дошкільного навчального закладу. *Гірська школа Українських Карпат.* 2013. № 8–9. С. 64–66.

221. Пісоцька Л. С. Управління персоналом як одна із умов управління розвитком дошкільної освіти. *Педагогічний дискурс.* 2007. Вип. 1. С. 103–109.

222. Пліш І. В. Використання інформаційно-комунікаційних технологій управління якістю освіти в загальноосвітніх навчальних закладах : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.10. Київ, 2012. 258 с.

223. Пліш І. В. Практика застосування ІКТ в управлінні якістю освіти в гімназії приватної форми власності. *Інформаційні технології в освіті.* 2012. Вип. 12. С. 180–183.

224. Поздняк Л. В., Лященко Н. Н. Управление дошкольным образованием : учеб. пособ. Москва : Издательский центр «Академия» , 1999. 432 с.

225. Поліновський В., Огурцов М. Впровадження системи електронного документообігу в науковій організації. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2010. № 4. С. 117–123.

226. Пономаренко Т. О. Дефініції «управлінська культура» педагогів дошкільної освіти. *Гуманізація навчально-виховного процесу : зб. наук. праць (спецвипуск) : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф «Реалізація принципу наступності дошкільної та початкової ланок у контексті суб'єктної парадигми освіти», 17–18 трав. 2007 р.* Слов'янськ : Видавничий центр СДПУ, 2007. С. 43–48.

227. Поташник М. М. Демократизация управления школой. Москва : Знание, 1990. 62 с.

228. Поташник М. М. Качество образования: проблемы и технологии управления в вопросах и ответах. Москва : Педагогическое общество России, 2002. 352 с.

229. Поташник М. М. Теоретические основы управления развитием школы. *Управление развитием школы*. Москва, 1995. С. 167–183.

230. Поштовий сервіс Gmail є найпопулярнішим в світі. URL: <http://watcher.com.ua/2012/11/02/poshtovyy-servis-gmail-ye-naupopulyarnishym-v-sviti/> (дата звернення: 19.08.2018).

231. Про Державну національну програму «Освіта» («Україна XXI століття») : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.1993 р. № 896. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/896-93%D0%BF> (дата звернення: 22.06.2018).

232. Про Дошкільну освіту : Закон України від 11.07.2001 р. № 2628-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2628-14> (дата звернення: 22.06.2018).

233. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (дата звернення: 19.08.2018).

234. Про затвердження Ліцензійних умов провадження освітньої діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187 (дата звернення: 07.07.2018).

235. Про затвердження Положення про дошкільний навчальний заклад : Постанова Кабінету Міністрів України № 305 від 12.03.03 року (зі змінами внесеними згідно з Постановами КМУ №1124 від 05.10.09 р., №1204 від 16.11.11р.). URL: <http://osvita.ua/legislation/doshkilna-osvita/2740/print/> (дата звернення: 10.08.2018).

236. Про Національну доктрину розвитку освіти : Указ Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/347/2002> (дата звернення: 22.06.2018).

237. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України від 25.06.2013 № 344/2013. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (дата звернення: 22.06.2018).

238. Про невідкладні заходи щодо забезпечення функціонування та розвитку освіти в Україні : Указ Президента України від 4.07.2005 №1013/2005. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1013/2005>. (дата звернення: 11.08.2018).

239. Про освіту : Закон України від 28.09.2017 URL: <https://goo.gl/MUvvba> (23.07.2019).

240. Про прозорість та відкритість діяльності закладів освіти : наказ від 3 жовтня 2017 року № 930 Виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) Департаменту освіти і науки, молоді та спорту. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/UPR17116?an=1> (дата звернення: 18.08.2018).

241. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січ. 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (дата звернення: 25.12.2018).

242. Програми розвитку дітей. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/programi-rozvitku-ditej> (дата звернення: 30.04.2019 р.).

243. Прокудін Д. Е. Информатизация отечественного образования: итоги и перспективы. URL: <https://bit.ly/2y3TGli> (дата звернення: 23.06.2018).

244. Проценко І. І. Імідж ВУЗу як складова системи освіти. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2015. № 9 (53). С. 391–399.

245. Пунина Т. Г. Проектирование и размещение в сети Интернет административных сайтов образовательных учреждений : учеб.-метод. пособ. URL: <http://club-edu.tambov.ru/methodic/2007/ppsite/content.html> (дата звернення: 18.08.2018).

246. Пышкало А. М. Методическая система обучения геометрии в начальной школе: авторский доклад по монографии «Методика обучения геометрии в начальных классах», предст. на соиск. уч. степ. докт. пед. наук. Москва, 1975. 60 с.

247. Радзивіл О. Шкільний менеджмент. *Управління освітою*. 2007. №14. С. 23–29.

248. Рогоза Я. Е. Развитие принципів прозорості та відкритості в Європейській правовій доктрині. *Адміністративне право і процес*. 2015. Вип. 4. URL: <http://applaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/4-14-2015/item/513-rozvitok-printsipiv-vidkritosti-ta-prozorosti-v-evropeyskiy-pravoviy-doktrini> (дата звернення: 17.08.2018)

249. Рождественська Л. В. Дневник конференции. 10 шагов информатизации: призрак виртуальной учительской. URL: <http://edugalaxy.intel.ru/index.php?automodule=blog&blogid=8&showentry=3664> (дата звернення: 12.11.2016).

250. Рожнова Т. Є. Управління професійно-технічним навчальним закладом на засадах інноваційних технологій: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06. Київ, 2012. 285 с.

251. Рубан І. Функції управління. *Директор школи*. 2007. № 12. С. 12–15.

252. Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті : монографія. Київ : Пед. думка, 2013. 268 с.

253. Садова Н. Можливості Microsoft Office у роботі вихователя-методиста. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012. № 1. С. 19–26.

254. Сазоненко Г. С. Педагогічка успіху (досвід становлення акмеологічної системи ліцею). Київ : Гнозис, 2004. С. 604–615.

255. Салманова О. Ю. Поняття, види та особливості функцій управління освітньою діяльністю. *Науковий вісник Академії муніципального управління: Сер. «Право»*. 2015, Вип. 1. Ч. 1. С. 275–282.

256. Светлорусова А. В. Роль ИКТ в профессиональной подготовке будущих руководителей образовательных учреждений. *Информационные технологии и средства обучения*. 2009. № 3. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/77241333.pdf> (дата звернення: 26.12.2018).

257. Свириденко О. С. Обучение XXI столетия: ИКТ-компетентность педагогов. *Воспитатель-методист дошкольного учреждения*. 2012. № 1. С. 7–10.

258. Свириденко О. С. Особенности использования программного обеспечения у дошкольных образовательных учреждений. *Практика управления дошкольным учреждением*. 2012. № 5. С. 30–35.

259. Сейдаметова З. С., Сейтвелиева С. Н. Облачные сервисы в образовании. *Информационные технологии в образовании*. 2011. Вып. 1 (9). С. 105–111. URL: http://ite.ksu.ks.ua/webfm_send/211 (дата звернення: 20.07.2018).

260. Семериков С. О., Маркова О. М., Стрюк А. М. Хмарні технології навчання: витоки. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2015. № 2 (46). С. 29–44. URL: <http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/1234/916#.VfFO4NLtmko> (дата звернення: 20.07.2018).

261. Семчук С. І. Актуальні питання формування комп'ютерної компетентності фахівців дошкільної освіти. *Наука і освіта : наук.-практ. журн. Південноукр. нац. пед. ун-ту ім. К. Д. Ушинського. Сер. Педагогіка*. 2011. № 4. С. 379–382.

262. Семчук С. І. Формування інформаційно-комунікативної компетентності майбутніх вихователів дошкільної освіти. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*. 2013. № 8 (Ч. 2). С.193–200.

263. Сибирская М. П. Профессиональное обучение: педагогические технологии : учеб. пособ. Москва : Издательский центр АПО, 2002. 126 с.

264. Симонов В. Педагогический менеджмент: ноу-хау в управлении педагогическими системами. Москва : Высшее образование, 2007. 357 с.

265. Словарь-справочник по теории воспитательных систем / сост. Степанов П. В. Москва : Педагогическое общество России, 2002. URL:

http://pedlib.ru/Books/1/0258/1_0258-15.shtml#book_page_top (дата звернення: 23.07.2019).

266. Соболевська О. Міжособистісна комунікація в державному управлінні. URL: <http://naub.oa.edu.ua/2013/mizhosobystisna-komunikatsiya-v-derzhavnomu-upravlinni/> (дата звернення: 19.08.2018).

267. Софій Н. Фасилітативний керівник – новий тип керівника на етапі змін. *Директор школи*. 2002. № 9. С. 3–4.

268. Социологический энциклопедический словарь / ред.-координатор Г. В. Осипов. Москва : Изд.группа ИНФРА-М-Норма, 1998. 397 с.

269. Соціальні мережі як інструмент взаємовпливу влади та громадянського суспільства / Онищенко О. С. та ін. Київ : НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського, 2014. 295 с.

270. Стеценко І. Інформаційні технології у дошкільній освіті: роздуми, досвід, теперішнє та майбутнє. *Дитячий садок*. 2012. № 3. С.3–8.

271. Стеценко І. В. Моделювання систем : навч. посіб. Черкаси : ЧДТУ, 2010. 399 с.

272. Столяренко Л. Основы психологи. Ростов-на-Дону : Феникс, 2000. 672 с.

273. Ступина С. Б. Технологии интерактивного обучения в высшей школе: учеб.-метод. пособ. Саратов : Издательский центр «Наука», 2009. 52 с.

274. Суходольський Г.В. Структурно-алгоритмічний аналіз і синтез діяльності. Львів : ЛГУ, 1976. 120 с.

275. Таран І. Б. Підготовка майбутніх фахівців дошкільної освіти до формування математичної компетентності дітей засобами інформаційно-комунікаційних технологій. *Society for Cultural and Scientific Progress in Central and Eastern Europe* : Budapest International Scientific and Professional Conference (Budapest, January 26–27, 2013). URL: <http://scaspee.com/6/category/pedagogics/4.html> (дата звернення: 23.07.2019).

276. Татур Ю. Г. Компетентность в структуре модели качества подготовки специалиста. *Высшее образование сегодня*. 2004. № 3. С. 20–22.

277. Терещенко І. Проблеми інформатизації дошкільної освіти. *Дитячий садок*. 2011. № 3. С.23–25.

278. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія і практика : монографія. Ніжин : Видавець ПП Лисенко М.М., 2014. 596 с.

279. Тимошко Г. М. Теоретико-практичні засади управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Сер. Педагогічні науки*. 2017. Вип. 142. С. 175–181.

280. Тихонова Т. В. Особливості організації навчання спецкурсу «Інформаційно-комунікаційні технології професійної діяльності вчителя» в умовах післядипломної освіти. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В.О. Сухомлинського. Сер.: Педагогічні науки*. 2012. Вип. 1.38 (1). С. 85–89.

281. Тільна О. С. Мотивація, контроль та оцінка діяльності педагогів у шкільному менеджменті : метод. збірка. Обухів, 2012. 111 с.

282. Ткачук В. Управління розвитком професійної компетентності вихователя в умовах адаптивного управління дошкільним навчальним закладом. *Нова педагогічна думка*. 2014. № 2. С. 224–227.

283. Годосова Г. І. Обґрунтування моделі державно-громадського управління освітою. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Сер. : Управління*. 2013. Вип. 4. С. 351–358.

284. Томашевський В. М. Моделювання систем. Київ : ВНУ, 2005. 358 с.

285. Топузов О. М., Калініна Л. М. Організаційні механізми управління закладами освіти: методології та теоретичні засади. *Український педагогічний журнал*. 2017. № 4. С. 34–44.

286. Тришина С. В. Информационная компетентность как педагогическая категория. *Интернет-журнал «Эйдос»*. URL: <http://www.eidos.ru/journal/2005/0910-11.htm> (дата звернення: 23.07.2019).

287. Троян А. Н. Управление дошкольным образованием : учеб. пособ. Москва : ТЦ Сфера, 2006. 160 с.

288. Уколова А. А. Диспропорції розвитку ринку освітніх послуг в Україні: причини та наслідки. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2010. № 891. С. 155–159.

289. Ульянич І. В. Рефлексивна компетентність у педагогічній діяльності. *Практичні психологія та соціальна робота*. 2009. № 2. С. 49–51.

290. Управление – это наука и искусство / Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Москва : Республика, 1992. 572 с.

291. Управління якістю освіти: досвід та інновації : колективна монографія / під заг. ред. Л. Л. Сушенцевої, Н. В. Житник. Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2014. 462 с.

292. Управлінська компетентність менеджера в системі безперервної освіти. *Народна освіта*. 2013. Вип. 3. URL: <http://narodnaosvita.kiev.ua> (дата звернення: 20.07.2018).

293. Управлінська та методична діяльність із педагогічними кадрами ДНЗ. URL: http://doshkilla61.blogspot.com/p/blog-page_19.html (дата звернення: 13.08.2018).

294. Фадєєва Т. О. Інформатизація навчально-виховного процесу дошкільного навчального закладу. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Сер. : Педагогічні науки*. 2012. Вип. 109. С. 152–159.

295. Фамілярська Л. Л. Створення інформаційно-освітнього середовища навчального закладу на Google Sites : метод. рекомендації. Житомир : ОППО, 2013. 65 с.

296. Філософія освіти / Чекаль Л. А. та ін. Київ-Ніжин, 2015. С.92–99.

297. Формування та розвиток ІКТ-компетентності педагогів URL: <http://bit.ly/2g44UgO> (дата звернення: 20.07.2018).

298. Хижняк Л. М. Проблемні поля на ринку праці і ринку освітніх послуг: оптимізація управління. *Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління. Сер.: Спеціальні та галузеві соціології*. 2009. Т. X. Вип. 116. С. 126–132.

299. Хмарні сервіси і технології у науковій і педагогічній діяльності : Методичні рекомендації / Ю. Г. Носенко, М. В. Попель, М. П. Шишкіна / За ред. М. П. Шишкіної. Київ : ІТЗН НАПН України, 2016. 73 с.

300. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 365 с.

301. Хрипун В. О. Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти : навч.-метод. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2019. 153 с.

302. Хуторской А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированой парадигмы образования. *Народное образование*. 2003. № 2. С. 58–64.

303. Цехмістрова Г. С. Основи наукових досліджень : навч. посіб. Київ : Слово, 2003. 240 с.

304. Цимбал Л. І. Проблеми регулювання ринку освітніх послуг на сучасному етапі. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2010. № 2 (6). С. 43–48.

305. Цимбалюк О. Л. Використання ІКТ у дошкільних навчальних закладах. *Педагогічний пошук*. 2013. № 3. С. 36–41.

306. Червинська О. Інформаційні технології – в освітній процес. *Дошкільне виховання*. 2011. № 1. С. 12–13.

307. Чумичева Р. М., Платохина Н. А. Управление дошкольным образованием : уч. пос. для студ. Москва : Изд. Центр «Академия», 2011. 400 с.

308. Шаблони документів закладу освіти. URL: <https://shop.m CFR.ua/catalog/osvita/shablони-dokumentiv-zakladu-osviti/> (дата звернення: 22.07.2018).

309. Шакуров Р. Х. Директор школы и педагогический коллектив. Киев : Рад. школа, 1977. 144 с.

310. Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. Москва : Просвещение, 1990. 208 с.

311. Шакурова М. В. Методика и технология работы социального педагога : учеб. пособ. для вузов. Москва : Издательский центр «Академия», 2006. 272 с.

312. Шалімова Т. І. Сутність понять освітнього менеджменту. *Науковий вісник Чернівецького університету. Педагогіка і психологія*. 2009. Вип. 468. С. 192–200.

313. Шандригось Г. А. Можливості моделювання у професійній підготовці майбутнього вчителя фізичної культури. URL: www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchdpu/2012_98.../Shand.pdf (дата звернення: 20.07.2018).

314. Шаповал Р. В. Адміністративно-правове регулювання освітньої діяльності в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра юрид. наук : 12.00.07. Харків, 2011. 36 с.

315. Шаповал Р. В. Формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня. канд. пед. наук : 13.00.04. Харків, 2009. 20 с.

316. Шапран Ю. Педагогічне моделювання у процесі формування професійної компетентності майбутнього вчителя біології. *Рідна школа*. 2012. № 12 (грудень). С. 42.

317. Шишкіна М. П., Попель М. В. Хмаро-орієнтоване освітнє середовище навчального закладу : сучасний стан і перспективи розвитку

досліджень. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2013. № 5 (37). С. 66–80. URL: <http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/903> (дата звернення: 20.07.2018).

318. Шишкіна М. П., Татауров В. П. Формування інформаційно-комунікаційної компетентності майбутніх вчителів початкових класів у вищому навчальному закладі. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. 2011. Вип. 8. С. 304–310.

319. Шмиголь І. Сутність та структура професійної компетентності педагога. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*. № 4 (Ч. 1). 2011. URL: http://movaliteratura.at.ua/zdvr/ppsv_2011_4-1-32.pdf (дата звернення: 23.07.2019).

320. Штофф В. А. Моделирование и философия. Москва-Львов : Наука, 1966. 304 с.

321. Шульга Л. Українська система управління освітою: поступ до демократичного виміру. *Педагогіка і психологія*. 2005. № 1. С. 65–71.

322. Щодо обліку дітей дошкільного віку : лист Міністерства освіти і науки України від 28.04.2015 № 1/9-215 URL: http://old.mon.gov.ua/files/normative/2015-05-05/3929/28042015_1_9_215.pdf (дата звернення: 23.02.2019).

323. Эльма Ю., Смирнова З. Создание школьного сайта как управленческая проблема. *Народное образование*. 2009. № 2. С. 116–121.

324. Ягупов В. В. Педагогіка : навч. посіб. Київ : Либідь, 2002. 560 с.

325. Янко І. М. Проблема якості в управлінні дошкільною освітою. *Педагогіка і психологія*. 2009. № 2. С. 113–118.

326. Яцишин А. В., Носенко Ю. Г. Використання електронних соціальних мереж для розвитку інформаційної культури дітей та молоді з функціональними обмеженнями. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2015. 12 (43). С. 3–38.

327. 85 Interesting Email Statistics and Facts (2018). By the Numbers. URL: <https://expandedramblings.com/index.php/email-statistics/> (дата звернення: 19.08.2018).

328. A View of Cloud Computing / Armbrust M., et. al. *Communications of the ACM*. 2010. № 4 (53). URL: <https://goo.gl/7jsB6R> (дата звернення: 20.07.2018).

329. Cieplak T., Malec M. Applications of Cloud Computing Services in Education – Case Study. *Advances in Science and Technology Research Journal*. 2014. № 8 (24). P. 55–60.

330. Critical Understanding of ICT / Prof. D. Shivalingaiah, Prof. A. Somashekhar. URL: <http://www.riemysore.ac.in/ict/index.html> (дата звернення: 20.07.2018).

331. Emstell technology. Kindergarten Management System. URL: <http://www.emstell.com/emstell-education-kindergarten-management-system.html> (дата звернення: 20.07.2018).

332. Erickson T., Kellogg W. Social Translucence: An Approach to Designing Systems that Support Social Processes. *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*. 2000. Vol. 7. № 1. P. 59–83. URL: <http://www.ics.uci.edu/~corps/phaseii/EricksonKellogg-SocialTranslucence-TOCHI.pdf> (дата звернення: 19.08.2018).

333. eTadika.com. Kindergarten Management System. URL: <http://www.etadika.com/> (дата звернення: 20.07.2018).

334. Expertus та КОЗА Онлайн – надійні помічники освітян України. URL: <https://www.pedrada.com.ua/news/352-expertus-ta-koza-onlajjn-nadijjni-romichniki-osvitjan-ukrayini> (дата звернення: 22.07.2018).

335. Expertus: Дошкільний заклад. URL: <http://library.pdpu.edu.ua/index.php/home/podiji/111-expertus-doshkilnij-zaklad> (дата звернення: 22.07.2018).

336. Gowrie Victoria. URL: <http://gowrievictoria.org.au/> (дата звернення: 20.07.2018).

337. ICT Application for Administration and Management: A Conceptual Review / Simin Ghavifekr, Mojgan Afshari, Saedah Siraj, and Kalaivani Seger. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013. Vol. 103. P. 1344–1351. URL: https://ac.els-cdn.com/S1877042813042419/1-s2.0-S1877042813042419-main.pdf?_tid=102fa168-4b50-4145-bf15-ac06b0bf82c3&acdnat=1521750636_9fa6499660482c445bf2592ab4dff03f (дата звернення: 20.07.2018).

338. ICT in Educational Management / Tagalou A., Massourou V., Kuriakopoulou K., Efthimiopoulos A. 2013. URL: https://www.researchgate.net/profile/Konstantina_Kyriakopoulou/publication/282606958_ICT_IN_EDUCATIONAL_MANAGEMENT/links/5613ae1508aed347d969ad40/ICT-IN-EDUCATIONAL-MANAGEMENT.pdf (дата звернення: 20.07.2018).

339. ISO/IEC 17788:2014(E). Information technology – Cloud computing – Overview and vocabulary : International Standard. Switzerland : ISO/IEC, 2014. 14 p.

340. Miller M. Cloud Computing: Web-Based Applications That Change the Way You Work and Collaborate Online. Indianapolis : Que Publishing, 2008. 289 p.

341. MTSsoftware Management System. URL: http://www.mtssoftware.com/software_admin.aspx (дата звернення: 20.07.2018).

342. Myly: The most trusted School ERP & School Mobile App. URL: <https://www.mylyapp.com/> (дата звернення: 20.07.2018).

343. Nosenko Yu., Bogdan V., Matyukh Zh. Urgent Directions in Scientific Research of Informatization of Preschool Education in Ukraine. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*. IV (39), Issue 79. Budapest, 2016. P. 52–55. URL: <http://scaspee.com/all-materials/urgent-directions-in-scientific-research-of-informatization-of-preschool-education-in->

ukraine-nosenko-yu-bogdan-v-matyukh-zh (дата звернення: 21.07.2018).

344. Nosenko Yu., Bohdan V. The Implementation of Cloud Services in Ukrainian Pre-School Educational Institution Management. *ICT in Education, Research, and Industrial Applications: Integration, Harmonization, and Knowledge Transfer* : 13th Int. Conf. ICTERI. Kyiv : CEUR Workshop Proceedings, 2017. P. 451–458. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-1844/10000451.pdf> (дата звернення: 21.07.2018).

345. Online Childcare Center Management Software. URL: <http://www.jackrabbitcare.com/> (дата звернення: 20.07.2018).

346. Prokopiadou G. Using Information and Communication Technologies in School Administration: Researching Greek Kindergarten Schools. *Educational Management Administration & Leadership*. 2012. Vol 40, Issue 3. P. 305–327. URL: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1741143212436953> (дата звернення: 20.07.2018).

347. Saju M. Implementation of Cloud Computing in Education – A Revolution. *International Journal of Computer Theory and Engineering*. 2012. Vol. 4, № 3. P. 473–475. URL: <http://ijcte.org/papers/511-G1346.pdf> (дата звернення: 20.07.2018).

348. Smart Pupils. URL: <http://www.smartpupils.com/> (дата звернення: 20.07.2018).

349. Sultan N. Cloud computing for education: A new dawn? *International Journal of Information Management*. 2010. № 2 (30). P. 109–116. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401209001170> (дата звернення: 20.07.2018).

350. The NIST Definition of Cloud Computing : Recommendations of the National Institute of Standards and Technology. URL: <http://csrc.nist.gov/publications/nistpubs/800-145/SP800-145.pdf> (дата звернення: 19.08.2018).

351. Top 15 Most Popular Social Networking Sites. URL: <http://www.ebizmba.com/articles/social-networking-websites> (дата звернення: 19.08.2018).

352. Urama M. S., Onwuka I. E., Ngozi E. A. Information communication technology (ICT) in education administration. *International Journal of Teaching and Education*. 2013. Vol. 1, № 1. P. 101–108. URL: <http://www.iises.net/information-communication-technology-ict-in-education-admi.html> (дата звернення: 23.07.2019).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1.

**Визначення поняття «управління в освіті»
в науково-педагогічних джерелах**

Автор	Визначення
Бабенко Т. [4]	Сукупність взаємодіючих, послідовних, підпорядкованих одній меті функцій управління, комплексна реалізація яких забезпечує успішне вирішення управлінських завдань.
Зайченко І. [95]	Складний процес, складовими якого є правильний вибір мети і завдань, вивчення і глибокий аналіз досягнутого рівня навчально-виховної роботи, системи планування.
Коломінський Н. Л. [120]	Усвідомлена взаємодія керівника з іншими людьми – підлеглими, партнерами, своїми керівниками, дітьми, батьками й ін., спрямована на забезпечення їх активної скоординованої участі в досягненні поставленої мети.
Кравець В. [132]	Цілеспрямований вплив керівника на діяльність колективу та навчально-виховний процес з метою забезпечення максимального результату в навчанні та вихованні.
Максимюк С. [171]	Цілеспрямований і планомірний вплив на колектив загалом з метою організації та координації їхньої діяльності, правильного здійснення навчально-виховного процесу, підвищення його ефективності.
Маслов В. [180]	Сукупність взаємопов'язаних, взаємодіючих елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної мети.
Пікельна В. [213]	Вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування, спрямованого на досягнення якісно нових завдань за рахунок циклічно здійснюваних переходів у якісно новий стан.
Пісоцька Л. С. [216]	Управління дошкільною освітою – цілеспрямована діяльність всіх ієрархічних ланок управління, котра забезпечує становлення, збереження, стабілізацію функціонування та розвиток дошкільної освіти у різноманітних формах охоплення нею потреб суспільства у вихованні дітей.
Радзивіл О. [247]	Визначення способів подолання невідповідності між стандартом освіти та педагогічною творчістю персоналу.
Рожнова Т. Є. [250]	Безпосереднє керівництво людьми, що здійснюють, з одного боку, розробку і постановку завдань, а з другого боку – їх виконання для забезпечення належного рівня навчально-виховного та навчально-виробничого процесу і досягнення оптимальних результатів діяльності.
Симонов В. П. [264]	Комплекс принципів, методів, організаційних форм та технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямований на підвищення його ефективності.
Хриков Є. М. [300]	Процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для формування і досягнення мети організації.
Шакуров Р. Х. [310]	У широкому розумінні – регулювання стану будь-якої системи з метою отримання потрібного результату.
Шалімова Т. І. [312]	Процес планування (вироблення і прийняття управлінських рішень) і контроль як завершення управлінського циклу, що ґрунтується на зворотному зв'язку.

Додаток Б

Рівні управління дошкільною освітою та відповідні органи державного управління і самоврядування [283]

Всеукраїнський рівень:

Кабінет Міністрів України, Міністерство освіти і науки України, Всеукраїнський з'їзд працівників освіти, Колегія Міністерства освіти і науки України, Асоціація працівників дошкільної освіти, Громадські ради, Всеукраїнська асоціація батьків та ін.

Регіональний рівень (на рівні області, міста):

адміністрація області (міста), департамент (управління) освіти області (міста), колегія обласної державної адміністрації, колегія департаменту (управління) освіти області (міста), Громадська гуманітарна рада, Рада керівників освітніх установ та ін.

Муніципальний рівень (на рівні району):

адміністрація району, управління (відділ) освіти району, колегія районної державної адміністрації, колегія районного управління (відділу) освіти, Громадська гуманітарна рада району, Рада керівників освітніх установ району, Рада голів батьківських комітетів ЗДО та ін.

Інституційний рівень (на рівні ЗДО):

завідувач ЗДО, адміністрація ЗДО, загальні збори (конференція), рада ЗДО, педагогічна рада, батьківські комітети вікових груп та ЗДО, професійні об'єднання педагогів, піклувальна рада та ін.

Додаток В

Обов'язки і повноваження педагогічної ради ЗДО

(відповідно до Закону України Про дошкільну освіту [232])

- схвалює освітню програму закладу, оцінює результативність її виконання та виконання Базового компонента дошкільної освіти, хід якісного виконання програм розвитку, виховання і навчання дітей у кожній віковій групі;
- формує систему та затверджує процедури внутрішнього забезпечення якості освіти, зокрема систему та механізми забезпечення академічної доброчесності;
- розглядає питання вдосконалення організації освітнього процесу у закладі;
- визначає план роботи закладу та педагогічне навантаження педагогічних працівників;
- затверджує заходи щодо зміцнення здоров'я дітей;
- обговорює питання підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвитку їхньої творчої ініціативи;
- затверджує щорічний план підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- заслуховує звіти педагогічних працівників, які проходять атестацію;
- розглядає питання впровадження в освітній процес найкращого педагогічного досвіду та інновацій, участі в дослідницькій, експериментальній, інноваційній діяльності, співпраці з іншими закладами освіти, науковими установами, фізичними та юридичними особами, які сприяють розвитку освіти;
- визначає шляхи співпраці закладу дошкільної освіти з сім'єю;
- ухвалює рішення щодо відзначення, морального та матеріального заохочення учнів (вихованців), працівників закладу та інших учасників освітнього процесу;
- розглядає питання щодо відповідальності працівників закладу та інших учасників освітнього процесу за невиконання ними своїх обов'язків;
- має право ініціювати проведення позапланового інституційного аудиту закладу та проведення громадської акредитації закладу;
- розглядає інші питання, віднесені законом та/або установчими документами закладу до її повноважень.

Додаток Г

Таблиця Г.1

Види управлінських рішень у ЗДО [207]

Вид рішення	Пояснення
<i>1. За змістом</i>	
1.1. Оперативно-розпорядчі рішення	Приймаються в тих випадках, коли в ході освітньої діяльності виявляються відхилення від норми (наприклад, накази керівника ЗДО, що стосуються змісту роботи вихователів або ін. співробітників).
1.2. Нормативно-організаційні рішення	Пов'язані з регламентацією розпорядку ЗДО. Вони носять постійний характер, діють тривалий час і змінюються у зв'язку зі зміною умов роботи установи (наприклад, правила внутрішнього трудового розпорядку, режим дня, графіки роботи співробітників і т.ін.).
1.3. Господарсько-керівні рішення	Стосуються фінансово-господарських питань. Як і оперативно-розпорядчі, вони носять разовий характер (наприклад, акти списання, накази за підсумками ревізії і т.д.).
1.4. Рішення перспективного характеру	Визначають діяльність педагогічного колективу на певний період (наприклад, річні плани роботи ЗДО, рішення педради, рішення виробничих нарад та ін.). Цьому виду рішень належить головна роль, оскільки на їх основі приймаються рішення, що стосуються інших аспектів роботи ЗДО.
<i>2. За кількістю учасників, залучених у прийняття рішення</i>	
2.1. Одноосібні рішення	Рішення, що приймаються однією особою (як правило, керівником ЗДО).
2.2. Колективні рішення	Рішення, що приймаються групою (колективом) осіб – 2-ма та більше (наприклад, педрадою, зборами трудового колективу, батьківським комітетом та ін.).
<i>3. За ступенем категоричності передачі або оформлення рішення</i>	
3.1. Наказ	Найбільш частий вид рішень у ЗДО. В ньому чітко визначаються завдання і способи їхньої реалізації. Наказ зазвичай щось вимагає або забороняє, торкаючись важливих сторін діяльності колективу, і зобов'язує до точного виконання. Він повинен бути точно, конкретно, чітко і ясно сформульованим. Терміни виконання наказу повинні відповідати обсягу встановленого завдання. Також необхідно вказати виконавців, на кого покладено контроль

	за виконанням наказу.
3.2. Розпорядження	У розпорядженнях проявляється менший ступінь регламентації. Найчастіше вони використовуються при необхідності спонукати співробітників виконати завдання, що має важливе значення для діяльності всього колективу. Виконавцям надається свобода у виборі способів вирішення питань.
3.3. Постанова (рішення)	Характерні для колективних органів управління (напр., педради). Якщо при обговоренні постанови (рішення) потрібна колегіальність, то при виконанні – персональна відповідальність. Так само як і наказ, вимагає негайного початку виконання.
3.4. Рекомендація	Рекомендація є одним із способів прийняття та доведення рішення до відома виконавців. Вона не зобов'язує, а служить порадою, побажанням з метою спрямувати у виконанні завдань. В управлінні освітньою діяльністю ЗДО цей вид рішень часто використовуються у формі пам'яток, анкет, що допомагають вихователям в організації різних видів роботи з дітьми (наприклад, «Пам'ятка з організації виховної роботи з дітьми у весняний період часу», «Рекомендації з організації ігор з піском і водою в літній час в молодших групах» та ін.).
3.5. Вказівка (інструкція)	Містить дані про те, що треба зробити, кому і коли. Виконавцям надається високий ступінь самостійності і можливість проявити творчість.

Додаток Д

Типові види контролю в ЗДО [207]

- *Попереджувальний (попередній) контроль* – спрямований на попередження можливих помилок в роботі вихователя. Застосовується в основному по відношенню до початківців або нових співробітників;

- *Тематичний контроль* – спрямований на привертання уваги колективу до певних завдань (дидактичних, методичних, виховних чи ін.), які в даному ЗДО вирішуються недостатньо успішно. Це – найпоширеніший вид контролю в ЗДО. Він проводиться також з метою перевірки успішності виконання розділів освітньої програми окремими вихователями (чи володіє вихователь методикою проведення занять з даного розділу програми, чи правильно обладнаний педагогічний процес, який рівень знань дітей тощо);

- *Фронтальний контроль* – передбачає всебічну, глибоку перевірку роботи вихователів групи (відвідування групи протягом декількох днів), вивчення календарних планів, документації групи, роботи з батьками, участі у громадському житті колективу та ін. Дозволяє виявити узгодженість у роботі педагогів групи між собою, з дітьми, нянями і батьками, виявити сильні і слабкі сторони в роботі кожного, допомогти їм скоординувати роботу тощо;

- *Порівняльний контроль* – необхідний для зіставлення результатів роботи вихователів з виконання різних розділів програми, дозволяє виявити різницю в роботі вихователів паралельних груп;

- *Оглядовий контроль* – різновид тематичного контролю, що дає уявлення про роботу педагогічного колективу на якомусь певному етапі (наприклад, готовність усіх вихователів до робочого дня або до перших днів роботи з дітьми в новому навчальному році тощо).

Додаток Е

Таблиця Е.1.

**Визначення поняття «комп'ютеризація освіти»
в науково-педагогічних джерелах**

Автор	Визначення поняття «комп'ютеризація освіти»
Биков В.Ю. [12]	Оснащення структурних елементів освіти на усіх її організаційних рівнях комп'ютерними засобами із створенням в системі освіти комп'ютерно орієнтованої інформаційно-комунікаційної платформи інформатизації освіти, з формуванням її загальносистемних програмно-апаратних складових, із забезпеченням можливості їх експлуатації, обслуговування, модернізації, оновлення і розвитку.
Білоус В.Т. [14]	Упровадження засобів нових інформаційних технологій у систему освіти, що надає можливість вдосконалення механізмів керування системою освіти на основі використання автоматизованих банків даних науково-педагогічної інформації, інформаційно-методичних матеріалів.
Кивлюк О.П. [115]	Комп'ютеризація є базовою технічною складовою процесу інформатизації. Це – процес, що дає людям доступ до надійних джерел інформації, позбавляє їх від рутинної роботи, забезпечує високий рівень автоматизації обробки інформації.
Крупський Я.В. [140]	Багатоцільове використання засобів електронної обчислювальної техніки в навчальному процесі.
Лавринець В. А. [153]	Це базисна складова процесу інформатизації, яка пов'язана зі створенням інформаційно-комунікативного навчального середовища, формуванням його загальносистемних програмно-технічних комп'ютерних елементів – комп'ютерних і комп'ютерно-орієнтованих засобів навчання, комп'ютерних мереж і засобів телекомунікації, у тому числі в межах глобальних комп'ютерних мереж, забезпечення можливості їх експлуатації, обслуговування, оновлення і розвитку.
Матвієнко О.В. [182]	Динамічний процес, основні тенденції розвитку пов'язані з розширенням сфери використання комп'ютера в навчальному процесі. Вдосконалення засобів пошуку й оброблення інформації й насичення всіх сфер соціальної практики комп'ютерами.
Сазоненко Г.С. [254]	Використання комп'ютера в навчально-виховному процесі з метою підготовки молоді до життя в інформаційному суспільстві; підвищення ефективності навчання шляхом впровадження засобів інформатизації.
Чекаль Л.А. [296]	В вузькому значенні – застосування комп'ютера як засобу навчання, в широкому – багатоцільове використання комп'ютера в навчальному процесі.

Додаток Ж

Таблиця Ж.1.

**Визначення поняття «інформатизація освіти»
в науково-педагогічних джерелах**

Автор	Визначення поняття «інформатизація освіти»
Биков В.Ю. [12]	Упорядкована сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, соціально-економічних, навчально-методичних, науково-технічних, виробничих та управлінських процесів, спрямованих на задоволення інформаційних, обчислювальних і телекомунікаційних потреб учасників навчально-виховного процесу, а також тих, хто цим процесом управляє та його забезпечує.
Горленко В.М. [58]	Впровадження сучасних інформаційних технологій в усі складові освітнього процесу (адміністративну, організаційну, освітню діяльність тощо) з метою забезпечення розвитку інформаційної взаємодії та інтеграції закладів освіти у світовий інформаційних простір.
Жалдак М.І. [91]	В основу інформатизації слід покласти створення і широке впровадження в повсякденну педагогічну практику нових комп'ютерно-орієнтованих методичних систем навчання всіх без винятку дисциплін на поступовому принципі, без руйнівних перебудов і реформ, вбудовування інформаційно-комунікаційних технологій у діючі дидактичні системи, гармонійне поєднання з традиційними дидактичними системами.
Кивлюк О.П. [115]	Термін, що часто використовується в тих же контекстах, в яких раніше використовувалися «автоматизація» та «комп'ютеризація». Це одна із закономірностей сучасного соціального прогресу, де основна увага зосереджується на комплексі заходів, спрямованих на забезпечення комплексного використання достовірного, вичерпного і своєчасного знання (інформації) у всіх видах людської діяльності та різноманітними способами, або ж за допомогою відповідних інформаційно-комунікаційних засобів. «Інформатизація» ширше поняття, ніж «комп'ютеризація», і спрямована вона на швидке оволодіння інформацією для задоволення своїх потреб. У понятті «інформатизація» акцент треба робити не стільки на технічних засобах, скільки на суті і меті соціально-технічного прогресу.
Крупський Я.В. [140]	В широкому розумінні – вивчення принципів роботи та різноманітних сфер застосування комп'ютерів, використання інформаційних технологій навчання, забезпечення вільного доступу до глобальних інформаційних ресурсів, сучасна організація управління системою освіти. Має на меті підвищення ефективності навчання завдяки розширенню обсягів інформації та вдосконаленню методів її застосування, а також спрямована на те, щоб користувачі могли застосовувати інформаційні технології в особистій професійній діяльності та навчально-

	виховному процесі.
Марковська Т.В. [174]	Комплексний, багатоплановий, ресурсномісткий процес, обумовлений вимогою сучасного суспільства, яке розвивається і потребує готовності його членів до праці у десятки разів більш продуктивної і творчої, що забезпечується науковомісткістю всіх інформаційних засобів – від персональних комп'ютерів до глобальних зв'язків мережі Інтернет.
Матвієнко О.В. [182]	Чітко визначена тенденція в пріоритетах розвитку складників – спочатку комп'ютеризація, а потім – інтелектуалізація.
Прокудін Д. Е. [243]	Цілеспрямована діяльність з розробки і впровадження інформаційно-комунікаційних технологій: у навчальний процес з підготовки громадян до життя і діяльності в умовах сучасного інформаційного суспільства; підвищення якості професійної підготовки фахівців на основі широкого використання інформаційно-комунікаційних технологій; в управлінні системою освіти, для підвищення і ефективності і якості процесами управління; у методичну і науково-педагогічну діяльність, для підвищення якості роботи педагогів; розробки і впровадження нових освітніх технологій на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Додаток И

Вітчизняний регіональний досвід запровадження електронних систем реєстрації дітей до ЗДО

Вінниця. У м. Вінниці реалізовано комплексний підхід до інформатизації дошкільної освіти, зокрема:

- з 2008 р. започатковано проект «Інноваційний простір», мета якого полягає в забезпеченні ефективного розвитку освіти, розширення банку інформаційно-методичних ресурсів, впровадження інноваційних методик і технологій в освітню практику та ін.;

- створено єдину комплексну інформаційну систему підтримки управління закладами освіти міста, яка забезпечує електронний документообіг та колективну роботу з документами – «Департамент освіти міської ради – ДНЗ» (<http://vnuodoc.edu.vn.ua>);

- запроваджено загальну міську електронну систему реєстрації дітей до ЗДО (посилання розміщено на сайті міськради – <http://www.vmr.gov.ua>) – з метою забезпечення доступності дошкільної освіти, права дитини на її здобуття, спрощення процедури доступу до відомостей про облік дітей;

- створено електронний банк даних дітей дошкільного віку, що виховуються у дошкільних навчальних закладах;

- ЗДО міста на 100% забезпечено сучасною комп'ютерною технікою та підключено до мережі Інтернет;

- створено сайти для всіх ЗДО міста.

Зареєструвати дитину до ЗДО можна або самостійно, скориставшись сервісом онлайн реєстрації, або за допомогою представника Центру адміністративних послуг Вінницької міської ради. Заявник самостійно стежить за черговістю та статусом своєї заявки в реєстрі. При зміні статусу, заявник автоматично отримує повідомлення про це у зручний для нього спосіб – електронним листом, або по телефону. Коли статус заявки змінюється на «є можливість зарахування в ДНЗ», заявнику необхідно протягом 30 календарних днів подати керівнику ЗДО усі необхідні документи для зарахування дитини.

Івано-Франківськ. Згідно з рішенням «Про затвердження Положення про порядок загальної міської електронної реєстрації дітей до поступлення у дошкільні навчальні заклади м. Івано-Франківська», у місті створено електронний реєстр для зарахування дітей до ЗДО (<http://www.dity.if.ua/>). Варто відзначити, що дані до цього реєстру не можуть вноситися батьками дистанційно. Процедура реєстрації передбачає виконання такого алгоритму: 1) безпосередня явка принаймні одного з батьків (або осіб, які їх замінюють) у центр надання адміністративних послуг; 2) обрання одного з ЗДО із запропоновано переліку; 3) заповнення заяви у присутності реєстратора; 4) внесення реєстратором відомостей з заяви до Реєстру; 5) отримання батьками реєстраційної картки. Тільки після проходження цієї процедури батьки мають можливість відслідковувати чергу дистанційно, на сайті реєстру.

Луцьк. Згідно з Положенням «Про порядок загальної міської електронної реєстрації дітей до дошкільних навчальних закладів м. Луцька», у місті запроваджено електронну систему реєстрації до ЗДО. Встати на чергу можна дистанційно, скориставшись відповідним сервісом на офіційному сайті міської ради (<http://www.lutskrada.gov.ua>), або звернувшись до відповідного фахівця в Центрі надання адміністративних послуг. При цьому батькам необов'язково відслідковувати номер заяви у черзі – при зміні її статусу «в очікуванні» на статус «є можливість зарахування», вони автоматично отримують повідомлення на електронну пошту. Після цього потрібно протягом 10-ти днів звернутись до керівника обраного ЗДО і написати заяву про зарахування, подати копію свідоцтва про народження та реєстраційну картку. У разі неявки у зазначений термін, заявка скасовується.

Львів. У м. Львові реєстрація дітей до ЗДО здійснюється відповідно до Положення «Про порядок набору, обліку та забезпечення прозорості у зарахуванні дітей до дошкільних навчальних закладів м. Львова». Батьки (або особи, які їх замінюють) можуть скористатися цією послугою у будь-який з двох способів на вибір: на сайті районного відділу освіти, або ж безпосередньо на сайті обраного ЗДО, заповнивши відповідну електронну форму. Після цього можна відслідковувати порядковий номер заяви на сайті обраного закладу.

Одеса. У місті також запроваджено загальноміську електронну систему реєстрації дітей до ЗДО (<http://asrd.org/default.aspx>). У системі представлені всі ЗДО комунальної форми власності м. Одеси, з описом та фотографіями. Подати заявку можна тільки в один із них. Після того, як батьки подали заявку онлайн, вони повинні протягом 30 днів підтвердити свою особу і особу своєї дитини, надавши оригінали документів у відповідний районний відділ освіти. Дані електронної заявки повинні повністю співпадати з оригіналами документів. Варто зазначити, що в системі встановлені обмеження по реєстрації за віком – заявка не буде актуальною, поки дитині не виповниться 2 роки. Після підтвердження заявки батькам надсилається відповідне електронне повідомлення та надається доступ до персонального кабінету в системі, де вони можуть відслідковувати зміни в черзі на зарахування в обраній ЗДО.

При наявності вільних місць у ЗДО система автоматично розподіляє їх, та, залежно від віку дитини, направляє її до відповідної вікової групи. Після того, як підійшла черга, батькам автоматично відправляється повідомлення на електронну пошту про це, а також – інструкція з описом подальших кроків. Після отримання такого повідомлення, необхідно протягом 10 днів з'явитися до районного відділу освіти і надати документи, зазначені в інструкції. В іншому випадку заявка переходить в «пасивний» режим, з метою виключення неактуальних заявок.

Тернопіль. Відповідно до Положення «Про порядок загальної міської електронної реєстрації дітей для влаштування у дошкільні навчальні заклади у м. Тернополі» запроваджено загальноміський електронний реєстр (<http://dnz.te.ua/>). До початку реєстрації батькам спершу рекомендується ознайомитися з відомостями про ЗДО, розміщеними на тому ж сайті. Після того, як обрано садочок, потрібно зареєструватися, заповнивши стандартну форму онлайн. Однак, варто зазначити, що заповнення форми не є достатньою підставою для включення дитини до загальноміської черги на вступ у ЗДО міста. Для завершення реєстрації та отримання порядкового номеру в черзі необхідно в 3-денний термін подати оригінал та копію свідоцтва про народження дитини у відповідний реєстраційний центр м. Тернополя. Тільки після цього можна дистанційно стежити за просуванням номеру заяви в черзі в обраній ЗДО.

Ужгород. У Закарпатській області електронна система реєстрації дітей до ЗДО розподілена за адміністративними центрами – у кожному з них створено відповідний сайт. Зокрема, згідно з Наказом «Про електронну реєстрацію дітей в дошкільних навчальних закладах м. Ужгород», у м. Ужгород запроваджено інформаційно-освітній проект «Електронний ДНЗ». Існують три шляхи подання заяви: на сайті управління освіти Ужгородської міської ради (<http://uzhgorod-uo.zakosvita.com.ua>), на сайті обраного ЗДО, або уповноваженою особою управління освіти Ужгородської міської ради у Центрі надання адміністративних послуг в м. Ужгород. Після реєстрації батькам на електронну пошту надсилається індивідуальний код, за яким можна відслідковувати переміщення заяви у черзі. Протягом 30 днів з моменту отримання підтвердження про можливість зарахування необхідно подати у ЗДО відповідні документи.

11. **Будь ласка, не намагайтесь вгадати! Напишіть Вашу реальну думку.**

На Вашу думку хмарні сервіси – це: ...

- не знаю.
- програмне забезпечення, яке можна використовувати без встановлення на комп'ютер.
- програмне забезпечення, яке можна використовувати віддалено, через Інтернет.
- програмне забезпечення, що дозволяє отримати доступ до власних даних будь-де і будь-коли.
- безкоштовне програмне забезпечення.

Інша відповідь: _____

11. Якими з перелічених сервісів Ви користуєтеся у професійній діяльності?

- | | | | |
|---|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> пошта gmail.com | <input type="checkbox"/> ICQ | <input type="checkbox"/> Facebook | <input type="checkbox"/> Google Drive |
| <input type="checkbox"/> пошта ukr.net | <input type="checkbox"/> MSN Messenger | <input type="checkbox"/> Odnoklassniki | <input type="checkbox"/> Dropbox |
| <input type="checkbox"/> пошта mail.ru | <input type="checkbox"/> Skype | <input type="checkbox"/> Google+ | <input type="checkbox"/> OneDrive/SkyDrive |
| <input type="checkbox"/> пошта yandex.ru | <input type="checkbox"/> Viber | <input type="checkbox"/> LinkedIn | <input type="checkbox"/> Яндекс.Диск |
| <input type="checkbox"/> пошта bigmir.net | | <input type="checkbox"/> Vkontakte | <input type="checkbox"/> Е-диск (на ukr.net) |
| <input type="checkbox"/> пошта rambler.ru | | <input type="checkbox"/> Twitter | |
| <input type="checkbox"/> пошта meta.ua | | | |
| <input type="checkbox"/> «пошук» на yahoo.com | <input type="checkbox"/> «пошук» на google.com.ua | <input type="checkbox"/> «пошук» на meta.ua | |
| | <input type="checkbox"/> «пошук» на yahoo.com | <input type="checkbox"/> «пошук» на rambler.ru | |
| <input type="checkbox"/> ніякими | <input type="checkbox"/> інше: _____ | | |

12. Для чого Ви використовуєте ці сервіси?

- для комунікації (спілкування, листування з колегами, підлеглими, керівництвом, батьками і т.д.).
- для зберігання файлів.
- для обміну файлами.
- для спільної/одночасної роботи з файлами.
- для пошуку інформації.
- взагалі не використовую.

Інший варіант: _____

13. Як часто Ви використовуєте комп'ютер у професійній діяльності?

- кожного дня кілька разів на тиждень
- кілька разів на місяць не використовую

14. Як часто Ви використовуєте Інтернет у професійній діяльності?

- кожного дня кілька разів на тиждень
- кілька разів на місяць не використовую

15. Чи готові Ви підвищувати Ваш рівень володіння Інтернет-технологіями для їх використання у професійній діяльності? так ні

Щиро вдячні за участь у нашому дослідженні!
Бажаємо Вам процвітання й успіхів у професійній діяльності!

Додаток Л

Таблиця Л.1.

Порівняльна характеристика поштових сервісів Google та Office 365

Критерії	Gmail	Outlook
Об'єм диску	15 Гб	15 Гб
Захист від спаму, високий рівень надійності та безпеки	+	+
Перевірка орфографії	+	+
Зберігання листів	Google Drive	OneDrive
Створення правил із часовим критерієм (наприклад, «Видалити через 10 днів»)	–	+
Вкладання файлів (фото, відео, документи)	+	+
Максимальний розмір вкладених файлів	До 25 Мб – у разі прикріплення файлу безпосередньо до листа До 5 Гб (безкоштовно) – за умови попереднього завантаження файлу в Google Drive	До 25 Мб – у разі прикріплення файлу безпосередньо до листа До 5 Гб (безкоштовно) – за умови попереднього завантаження файлу в OneDrive
Форматування тексту листа	+	+
Налаштування зовнішнього вигляду поштової скриньки	+	+
Вбудований пошук	+	+
Отримання листів з інших поштових скриньок	+	+
Створення каталогів (підкаталогів)	+(Мітки)	+(Папки)
Сортування листів	+	+
Особливі помітки для листів	+	+
Синхронізація з іншими сервісами	Контакти, Google Drive, Календар (завдання), Google+, Hangouts	Контакти, OneDrive, Календар, Задачі, миттєві повідомлення, Skype

Таблиця Л.2.

Порівняльна характеристика сервісу «Календар» від Google та Office 365

Критерії	Google Календар	Календар Office 365
Підтримка декількох календарів	+	+
Оптимізація роботи з кількома календарями (приховування/відображення)	+	+
Присвоєння календарям кольорових міток	+	+
Створення подій, що повторюються	+	+
Додання вкладених файлів	+	+
Нагадування про подію	+	+
Розсилка запрошень	+	+
Налаштування спільного доступу	+	+
Опція додавання відео-дзвінків	+	+
	Hangouts	Skype
Інтеграція з сервісом «завдання»/«задачі» (на кшталт «дошки зі стікерами»)	+	+
Режим перегляду (за днем, тижнем, місяцем і т.д.)	+	+
	День, місяць, тиждень, кілька днів/тижнів, порядок денний (лише дні з подіями)	День, робочий тиждень, тиждень, місяць, сьогодні
Функція пошуку в календарі	+	+
Інтеграція з навігаційним сервісом (Maps)	+	–
Можливість друку	+	+

Таблиця Л.3.

Порівняльна характеристика ХОСД від Google та Office 365

Критерії	Google Drive (Google Диск)	Microsoft OneDrive
Об'єм сховища при реєстрації	15 Гб	15 Гб
Можливість збільшення об'єму сховища	+ 100 Гб – 1,99\$/міс., 1 ТБ – 9,99\$/ міс., 10 ТБ – 99,99\$/ міс., 20 ТБ – 199,99\$/ міс., 30 ТБ – 299,99\$/ міс.	+ 25\$/рік за кожні за 50 Гб (максимум – до 200 Гб)
Використання в режимі офлайн (без підключення до мережі Інтернет)	+	+
Можливість спільного доступу	+	+
Доступ через мобільні пристрої	+	+
Зберігання файлів будь-якого формату	+	+
Можливість упорядкування вмісту сховища	+ Можливість створення каталогів (підкаталогів), кольорових міток	+ Можливість створення каталогів (підкаталогів)

Таблиця Л.4.

**Порівняльна характеристика офісного пакету
(документи, таблиці, презентації) від Google та Office 365**

Критерії	Документи, Таблиці, Презентації	Word, Excel, PowerPoint
Залежність від мережі	– Робота в режимі онлайн і офлайн	– Робота в режимі онлайн і офлайн
Можливість спільного доступу до документів	+	+
Підтримка документів у різних форматах (у т.ч. *.doc, *.docx, *.pdf, *.rtf, *.txt, *.html, *.jpeg, *.gif, *.zip, *.rar)	+	+
Перевірка правопису	+	+
Додавання гіперпосилань в документи	+	+
Автоматичне збереження (мінімізація ризиків «незбереження» документів)	+	+
Інтеграція з ХОСД	+	+
Вбудований перекладач	+	–

Додаток М

Таблиця М.1.

Визначення поняття «моделювання» в наукових джерелах

Автор	Визначення поняття «моделювання»
Водолазська Т. В. [41]	Специфічний спосіб пізнання, при якому одна система (об'єкт дослідження) відтворюється в іншій (моделі).
Довбиш І. [79].	Необхідний елемент пізнання педагогічних процесів і явищ та управління ними. Моделювання дає можливість виразити загальний аспект пізнавального процесу, перевести його в теоретичну площину, краще зрозуміти структуру і механізми досліджуваної системи.
Маслов В. [178]	Метод, основним призначенням якого є передбачення мети, змісту та технології майбутньої інформації, а також її відображення у певній формі моделі найбільш адекватної системи, об'єкта, процесу тощо, які підлягають вивченню й управлінню.
Пікельна В.С. [214]	Метод наукового дослідження; основа розроблення нової теорії; механізм визначення перспективи розвитку.
Степанов П.В. [265].	Метод дослідження об'єктів і явищ за допомогою їх умовних образів, аналогів. У моделі відтворюються найбільш важливі компоненти, властивості, зв'язки досліджуваних систем і процесів, що дозволяє адекватно оцінювати їх, прогнозувати тенденції їх розвитку, а також ефективно управляти цим розвитком.
Суходольський Г. [274]	Процес створення ієрархії моделей, в якій деяка реально існуюча система моделюється в різних аспектах і різними засобами.
Цехмістрова Г. С. [303]	Опосередкований метод пізнання об'єктів чи явищ, пряме вивчення яких є складним чи неможливим.
Шапран Ю. [316]	Метод опосередкованого пізнання за допомогою штучних і природних систем, які зберігають деякі особливості об'єкта дослідження та створюють можливість репрезентувати цей об'єкт у певних відношеннях і надати на нього нові знання.

Додаток Н

Таблиця Н.1.

Визначення поняття «модель» в наукових джерелах

Автор	Визначення поняття «моделювання»
Бал Г.О. [5]	Модель – система, яка через структурну подібність свого складу може бути джерелом відомостей про неї або змінювати її.
В. Ю. Биков [11]	Деяке подання (аналог, образ) системи, що проектується та відображає особливості й властивості цієї системи, що забезпечують досягнення цілей побудови та використання моделі.
Гончаренко С. У. [53]	Штучно створена система елементів, які з певною точністю відображають певні властивості, сторони, зв'язки об'єктів, що вивчаються
Дахин А. Н. [71]	Штучно створений зв'язок у вигляді схеми, фізичних конструкцій, знакових форм або формул, який, маючи подібність до досліджуваного об'єкта (або явища), відображає і відтворює в більш простому вигляді структуру, властивості, взаємозв'язки і відношення між елементами цього об'єкта
Пікельна В. С. [214]	Модель – це мета, засіб і результат моделювання, що є характеристикою якості об'єкта дослідження. Серед її функцій: <ul style="list-style-type: none"> - нормативна (дає змогу порівняти явище (процес) з іншим, більш дослідженим); - систематизувальна (дає можливість розглядати дійсність у сукупності явищ); - конкретизувальна (дає змогу розробити і обґрунтувати теорію); - пізнавальна (спрямована на розгляд наукових та прикладних завдань).
Стеценко І. В. [271]	Модель – це представлення об'єкта, системи чи поняття в деякій абстрактній формі, що є зручною для наукового дослідження.
Томашевський В.М. [284]	Реально існуюча система, яка заміщує й відображає в пізнавальних процесах систему-оригінал, перебуває з нею у відношенні подібності, завдяки чому вивчення моделі надає можливості отримати нові відомості про модель- оригінал.
Шандригось Г. А. [313]	Речова, знакова або мисленнева система, що відтворює, імітує, відображає принципи внутрішньої організації або функціонування об'єкта, його властивості, ознаки чи характеристики
Штофф В. О. [320]	Модель характеризується чотирма ознаками: 1. Модель – подумки представлена або матеріально реалізована система; 2. Вона відображає об'єкт дослідження; 3. Вона здатна заміщати об'єкт; 4. Її вивчення дає нову інформацію про об'єкт.

Додаток П

Таблиця П.1.

Учасники процесу управління діяльністю ЗДО
з позиції різних дослідників

Джерело	Учасники процесу управління діяльністю ЗДО
Закон України «Про дошкільну освіту» [232]	<p>Суб'єктами управління ЗДО визначено наступні:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Директор; - Педагогічна рада – колегіальний постійно діючий орган управління ЗДО (включає усіх педагогічних працівників закладу, медичних працівників, ін. спеціалістів); - Загальні збори (конференція) колективу ЗДО – вищий колегіальний орган громадського самоврядування. <p>Суб'єктами освітнього процесу в ЗДО визначено такі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - діти дошкільного віку, вихованці; - педагогічні працівники: директор, заступники директора, вихователі-методисти, вихователі, асистенти вихователів, вчителі-дефектологи, вчителі-логопеди, практичні психологи, соціальні педагоги, інструктори з фізкультури, музичні керівники, керівники гуртків... та інші спеціалісти; - помічники вихователів та няні; - медичні працівники; - батьки або особи, які їх замінюють; <p>асистенти дітей з особливими освітніми потребами; фізичні особи, які мають право здійснювати освітню діяльність у сфері дошкільної освіти.</p>
Большукіна А. [30]	<p>Зазначає, що у ЗДО існує множина взаємопов'язаних структур і функціональних компонентів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сукупність педагогічного колективу. 2. Сукупність дитячого колективу. 3. Сукупність батьківського колективу.
Колодяжна Т. П. [119]	<p>Виокремлює таку типову структуру управління ЗДО:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Рівень завідувача (рада педагогів, батьківський комітет); 2) Рівень заступників завідувача та інших членів адміністрації; 3) Рівень вихователів; 4) Рівень дітей.
Пісоцька Л. С. [219]	<p>Виокремлює учасників управління ЗДО, які взаємодіють між собою:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) адміністрація – громадськість 2) керівник – підлеглий 3) вихователь – вихователь 4) вихователь – батьки 5) вихователь – дитина 6) дитина – дитина.

Додаток Р

Інструментарій для діагностики рівнів розвитку ІК-компетентності керівників ЗДО з використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю

Шановний респонденте!

Просимо Вас відверто відповісти на наступні запитання (усього – 4 блоки).

Анкета – цілком анонімна!

Ваша відповідь – дуже важлива для нас!

Примітка! - можливі кілька варіантів відповідей.

- лише одна відповідь.

Блок 1. (ціннісно-мотиваційний)¹

Оцініть ступінь Вашої згоди з наступними твердженнями за шкалою від 1 до 3.

1. Я переконана(-ий), що для економічного й соціального розвитку нашій країні потрібні громадяни, здатні використовувати новітні комп'ютерні й мережні технології.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

2. Я впевнена(-ий), що використання хмарних сервісів надає значні переваги в управлінні освітньою діяльністю.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

3. Я впевнена(-ий), що використання хмарних сервісів позитивно вплине на якість моєї роботи.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

4. Я переконана(-ий), що використання хмарних сервісів позитивно вплине на здійснення професійної комунікації та співпраці в нашому закладі.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

¹ За кожену відповідь «погоджуюсь» присвоюється 3 бали, за «важко сказати» - 2 бали, за «не погоджуюсь» - 1 бал.

5. Я впевнена(-ий), що використання хмарних сервісів матиме позитивний ефект для реалізації організаційних функцій.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

6. Я переконана(-ий), що використання хмарних сервісів позитивно вплине на методичну роботу і професійний розвиток педагогів закладу.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

7. Я впевнена(-ий), що використання хмарних сервісів призведе до збільшення конкурентоспроможності мого закладу.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

8. Я _____ використовувати хмарні сервіси в роботі.

- буду
- зацікавлена(-ий) в тому, щоб
- не маю бажання

Блок 2. (когнітивний)²

Оберіть варіант(-и) відповіді, який(-і) вважаєте вірним(-и).

1. Хмарні сервіси – це ...

- a. програмні додатки, доступні через мережу Інтернет.
- b. програмні додатки, доступні на різних носіях даних (дисках, флешках і т. ін.).
- c. програмні додатки, доступні з різних цифрових пристроїв.
- d. технологія web 2.0.
- e. не знаю

2. Основні переваги хмарних сервісів:

- a. економія коштів
- b. можливість розподіленого (віддаленого) доступу до своїх файлів
- c. можливість доступу до файлів з різних пристроїв
- d. якісний Інтернет
- e. не знаю

3. Основні недоліки хмарних сервісів:

- a. залежність від доступу до мережі Інтернет
- b. залежність від постачальника «хмарних» послуг
- c. необхідність у потужних комп'ютерах
- d. недоліків не існує
- e. не знаю

² Оцінювання відбувається наступним чином: якщо слухач обрав всі правильні відповіді, йому присвоюється бал «3»; якщо було обрано правильні відповіді, але не всі – «2»; якщо обрано принаймні одну неправильну відповідь – «1».

4. У чому полягають переваги сервісів Google для закладів дошкільної освіти?

- a. безкоштовність
- b. наявність спеціального плану для дошкільних установ
- c. можливість використання на різних платформах
- d. підвищена швидкодія
- e. непотрібне додаткове адміністрування
- f. не знаю

5. Для чого призначений сервіс Google Диск?

- a. для листування
- b. для передачі даних
- c. для синхронного спілкування
- d. для збереження даних
- e. для створення документів
- f. для планування
- g. не знаю

6. У чому полягає мета використання сервісу Gmail у закладі дошкільної освіти?

- a. налагодження синхронної комунікації між суб'єктами
- b. налагодження асинхронної комунікації між суб'єктами
- c. сортування електронних документів
- d. спільне редагування електронних документів
- e. робота з батьками
- f. не знаю

7. Який сервіс Google може допомогти Вам у складанні розкладів, плануванні подій та створенні нагадувань про них?

- | | |
|--|---|
| a. <input type="radio"/> Gmail | g. <input type="radio"/> Google Документи |
| b. <input type="radio"/> Hangouts | h. <input type="radio"/> Google Календар |
| c. <input type="radio"/> Google Sites | i. <input type="radio"/> Google Книги |
| d. <input type="radio"/> Google+ | j. <input type="radio"/> Google Форми |
| e. <input type="radio"/> Google Академія | k. <input type="radio"/> YouTube |
| f. <input type="radio"/> Google Диск | l. <input type="radio"/> не знаю |

8. Який сервіс Google дозволяє створювати і редагувати текстові документи, електронні таблиці і презентації безпосередньо у веб-браузері?

- | | |
|--|---|
| a. <input type="radio"/> Gmail | g. <input type="radio"/> Google Документи |
| b. <input type="radio"/> Hangouts | h. <input type="radio"/> Google Календар |
| c. <input type="radio"/> Google Sites | i. <input type="radio"/> Google Книги |
| d. <input type="radio"/> Google+ | j. <input type="radio"/> Google Форми |
| e. <input type="radio"/> Google Академія | k. <input type="radio"/> YouTube |
| f. <input type="radio"/> Google Диск | l. <input type="radio"/> не знаю |

9. Який сервіс Google дозволяє створювати анкети, проводити опитування й автоматично обробляти отримані результати?

- | | |
|--|---|
| a. <input type="radio"/> Gmail | g. <input type="radio"/> Google Документи |
| b. <input type="radio"/> Hangouts | h. <input type="radio"/> Google Календар |
| c. <input type="radio"/> Google Sites | i. <input type="radio"/> Google Книги |
| d. <input type="radio"/> Google+ | j. <input type="radio"/> Google Форми |
| e. <input type="radio"/> Google Академія | k. <input type="radio"/> YouTube |
| f. <input type="radio"/> Google Диск | l. <input type="radio"/> не знаю |

10. Сервіси Google, що дозволяють збагатити методичну скарбничку – це ...

- | | |
|---|--|
| a. <input type="checkbox"/> Gmail | g. <input type="checkbox"/> Google Документи |
| b. <input type="checkbox"/> Hangouts | h. <input type="checkbox"/> Google Календар |
| c. <input type="checkbox"/> Google Sites | i. <input type="checkbox"/> Google Книги |
| d. <input type="checkbox"/> Google+ | j. <input type="checkbox"/> Google Форми |
| e. <input type="checkbox"/> Google Академія | k. <input type="checkbox"/> YouTube |
| f. <input type="checkbox"/> Google Диск | l. <input type="checkbox"/> не знаю |

11. Сервіс Google Blogger дозволяє:

- a. створювати блоги
 b. обмінюватися листами з колегами
 c. спілкуватися в синхронному режимі
 d. створювати власні електронні портфоліо
 e. систематизувати власний педагогічний багаж
 f. обмінюватися педагогічним досвідом
 g. не знаю

12. У чому полягають основні переваги сервісу Google Sites?

- a. пропонує гнучку систему бонусів
 b. простота використання, інтуїтивний інтерфейс
 c. розрахований на невеликі організації
 d. розрахований спеціально для закладів освіти
 e. безкоштовність
 f. інтеграція з іншими корисними сервісами Google
 g. не знаю

13. Який сервіс Google дозволяє оприлюднювати необхідні відомості, створювати власний контент, здійснювати обмін матеріалами, синхронну й асинхронну комунікацію, створювати групи?

- | | |
|--|---|
| a. <input type="radio"/> Gmail | g. <input type="radio"/> Google Документи |
| b. <input type="radio"/> Hangouts | h. <input type="radio"/> Google Календар |
| c. <input type="radio"/> Google Sites | i. <input type="radio"/> Google Книги |
| d. <input type="radio"/> Google+ | j. <input type="radio"/> Google Форми |
| e. <input type="radio"/> Google Академія | k. <input type="radio"/> YouTube |
| f. <input type="radio"/> Google Диск | l. <input type="radio"/> не знаю |

14. Що з переліченого НЕ дозволяє зробити відеохостинг YouTube?

- a. покращення методичної роботи
 b. покращення професійного саморозвитку педагогів
 c. створення груп за інтересами
 d. підтримка позитивного іміджу закладу
 e. організаційна діяльність
 f. оприлюднення своїх досягнень
 g. підтримка зворотного зв'язку з громадськістю
 h. не знаю

15. Який сервіс Google дозволяє проводити відео-зустрічі, комунікувати у чаті та обмінюватися файлами?

- | | |
|--|---|
| a. <input type="radio"/> Gmail | g. <input type="radio"/> Google Документи |
| b. <input type="radio"/> Hangouts | h. <input type="radio"/> Google Календар |
| c. <input type="radio"/> Google Sites | i. <input type="radio"/> Google Книги |
| d. <input type="radio"/> Google+ | j. <input type="radio"/> Google Форми |
| e. <input type="radio"/> Google Академія | k. <input type="radio"/> YouTube |
| f. <input type="radio"/> Google Диск | l. <input type="radio"/> не знаю |

16. Для чого доцільно використовувати сервіс Групи Google в управлінні освітньою діяльністю?

- a. створення груп за професійними інтересами
- b. організація робочого простору
- c. вдосконалення методичної роботи
- d. вдосконалення поширення актуальних відомостей серед цільової аудиторії
- e. вдосконалення синхронної комунікації
- f. не знаю

17. Які сервіси Google дозволяють здійснювати синхронну комунікацію?

- a. Gmail
- b. Google Календар
- c. Google Диск
- d. Google Документи
- e. Google Форми
- f. Hangouts
- g. Групи Google
- h. Google+
- i. Google Sites
- j. Blogger
- k. Google Книги
- l. Google Академія
- m. YouTube
- n. не знаю

18. Які сервіси Google дозволяють здійснювати асинхронну комунікацію?

- a. Gmail
- b. Google Календар
- c. Google Диск
- d. Google Документи
- e. Google Форми
- f. Hangouts
- g. Групи Google
- h. Google+
- i. Google Sites
- j. Blogger
- k. Google Книги
- l. Google Академія
- m. YouTube
- n. не знаю

19. Використання яких сервісів Google сприятиме формуванню позитивного іміджу закладу та зв'язку з громадськістю?

- a. Gmail
- b. Google Календар
- c. Google Диск
- d. Google Документи
- e. Google Форми
- f. Hangouts
- g. Групи Google
- h. Google+
- i. Google Sites
- j. Blogger
- k. Google Книги
- l. Google Академія
- m. YouTube
- n. не знаю

20. Чому до процесів управління важливо долучати батьків вихованців?

- a. можливість врахування їх думок і потреб у вибудовуванні стратегії закладу
- b. можливість зустрітися з ними
- c. підвищення рівня довіри до закладу
- d. батьків непотрібно долучати до управління
- e. не знаю

Ключ до теста:

1. a	4. a, c, e	7. h	10. e, i	13. d	16. d
2. a, b, c	5. d	8. f	11. a, d, e, f	14. c, e	17. f, h
3. a, b	6. b	9. j	12. b, c, e, f	15. b	18. a, e, g, h, I, j, m
					19. e, h, I, j, m
					20. a, c

Блок 3. (операційно-діяльнісний)

3.1. Оцініть Ваші уміння використовувати сервіси Google за шкалою від 1 до 3

1. Gmail

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

3. Google Диск

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

5. Google Форми

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

7. Групи Google

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

9. Google Sites

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

11. Google Книги

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

2. Google Календар

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

4. Google Документи

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

6. Hangouts

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

8. Google+

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

10. Blogger

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

12. Google Академія

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

13. YouTube

- 3 – впевнено використовую.
- 2 – маю навички використання.
- 1 – не вмію використовувати.

3.2. Виконайте наступні завдання з використанням Вашого гаджета (настільного ПК, ноутбука, планшета чи ін.)³.

1. На *Google Диск* створіть папку «ЗДО». У цій папці створіть 1 документ під назвою «Підготовка до річного звіту». У документі створіть таблицю. Відкрийте спільний доступ до документа з правом редагування.

³ Оцінювання відбувається наступним чином: якщо слухач повністю і правильно виконав завдання, йому присвоюється бал «3»; якщо виконав частково правильно (є огріхи, помилки або завдання виконане не до кінця) – «2»; якщо не впорався з завданням взагалі – «1».

2. Створіть листа в *Gmail*. При формулюванні тексту листа дотримуйтеся норм ділового листування. Вкладіть у цей лист: 1) будь-який файл, що збережений на робочому столі вашого гаджета; 2) посилання на файл «Підготовка до річного звіту», розміщений на Вашому *Google Диску*. Збережіть лист у чернетках.

3. Створіть три календарі за тематикою: «Робочі наради», «Атестація кадрів», «Дні народження». Задайте для кожного календаря свій колір. Створіть у кожному календарі по 1 події. До одного з календарів відкрийте спільний доступ з правом редагування.

4. Створіть анкету для батьків у *Google Форми* на тему «Доцільність гурткової роботи в ЗДО». Ваша задача – з'ясувати, чи зацікавлені батьки в додаткових платних освітніх послугах для своїх дітей, і яких саме. При цьому анкета має містити три види питань: 1 – можна вибрати лише один варіант відповіді, 1 – можна обирати кілька варіантів відповідей, 1 – можна обирати варіант відповіді з випадуючого списку. Тут же, у *Google Форми*, сформулюйте лист-звернення до батьків із запрошенням заповнити анкету.

5. У сервісі *Google книги* створіть полицку «Ранній розвиток», додайте опис. Знайдіть за допомогою цього сервісу та додайте до полицки принаймні три книги за заданою тематикою.

Блок 4. (рефлексивний)⁴

Оцініть ступінь Вашої згоди з наступними твердженнями за шкалою від 1 до 3

1. Я позитивно ставлюся до використання нових технологій, зокрема хмарних сервісів.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

2. Я вважаю, що використання хмарних сервісів є невід'ємним елементом сучасного суспільства.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

3. Мені імпонує те, що сучасний технологічний розвиток дозволяє нам вільно використовувати хмарні сервіси в роботі.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

4. Я готова(-ий) вирішувати робочі питання з використанням хмарних сервісів.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

5. Я готова(-ий) надалі поглиблювати свої знання, навички й уміння з використання хмарних сервісів.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

⁴ За кожен відповідь «погоджуюсь» присвоюється 3 бали, за «важко сказати» - 2 бали, за «не погоджуюсь» - 1 бал.

6. Я готова(-ий) ділитися власним досвідом використання хмарних сервісів з колегами.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

7. Я готова(-ий) залучати батьків до комунікації з використанням хмарних сервісів.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

8. Я готова(-ий) стимулювати своїх підлеглих до впровадження хмарних сервісів у процеси підтримки освітньої діяльності.

- погоджуюсь.
- важко сказати.
- не погоджуюсь.

Обрахунки

Рівень сформованості кожного компонента компетентності обраховується за формулою: $K = K_{\text{факт}} : K_{\text{макс}}$, де $K_{\text{факт}}$ – фактична кількість балів, отримана керівником ЗДО, $K_{\text{макс}}$ – максимально можлива кількість балів. У нашому випадку, для ціннісно-мотиваційного та рефлексивного компонентів $K_{\text{макс}}=24$, для когнітивного компонента $K_{\text{макс}}=60$, для операційно-діяльнісного компонента $K_{\text{макс}}=54$.

Оцінка результату:

- $K < 0,65$ – низький рівень
- $0,65 < K < 0,85$ – середній рівень
- $K > 0,85$ – високий рівень

Приклад. Керівник ЗДО набрав 40 балів за тестом на визначення рівня розвитку когнітивного компонента. Отже, рівень сформованості його когнітивного компонента складає: $K = 40 : 60 = 0,67$ – середній рівень.

Для визначення рівня розвитку ІК-компетентності загалом, потрібно обрахувати середнє арифметичне 4-х компонентів.

Додаток С

Таблиця С.1.

Визначення поняття «методика» в наукових джерелах

Автор	Визначення поняття «методика»
Гончаренко С.У. [54]	Це галузь педагогічної науки, яка досліджує закономірності вивчення певного навчального предмета.
Кузьмінський А.І. [148]	Конкретні принципи, форми та засоби використання методів, за допомогою яких здійснюється більш глибоке пізнання різноманітних педагогічних проблем та їх розв'язання.
Пишкало А.М. [246]	Сукупність ієрархічно пов'язаних компонентів: цілей навчання, змісту, методів і засобів, форм організації навчання.
Сібірська М.П. [263]	Система науково обгрунтованих методів, правил і прийомів навчання. Вона спрямована на конкретний предмет або реалізацію певних цілей.
Шакурова М.В. [311]	Сукупність методів, що дозволяє вирішити типові задачі.
Ягупов В.В. [324]	Це конкретні принципи, форми та засоби використання методів, за допомогою яких здійснюється більш глибоке пізнання різноманітних педагогічних проблем та їх розв'язання.

Додаток Т

Обробка результатів експертного оцінювання, спрямованого на визначення доцільності впровадження авторської моделі використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО

Анкета Т.1

*Шановні колеги,
просимо Вас заповнити анкету, спрямовану на перевірку моделі використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти. Для цього проставте галочки напроти потрібного варіанту. Анкета – анонімна, тому просимо відверто і чесно відповісти на всі питання.*

*Ваша відповідь – дуже важлива для нас!
Дякуємо за участь в дослідженні!*

Стаж професійної діяльності: менше 5 р.; 5-10 р.; 10-15 р.; більше 15 р.

Ваш науковий ступінь / вчене звання / кваліфікація / педагогічне звання:

- | | | | |
|--|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> доктор наук | <input type="checkbox"/> професор | <input type="checkbox"/> спеціаліст вищої категорії | <input type="checkbox"/> старший вихователь |
| <input type="checkbox"/> кандидат наук | <input type="checkbox"/> доцент / с.н.с. | <input type="checkbox"/> спеціаліст I категорії | <input type="checkbox"/> вихователь-методист |
| | | <input type="checkbox"/> спеціаліст II категорії | |
| | | <input type="checkbox"/> спеціаліст | <input type="checkbox"/> нічого з переліченого |

Ваше місце роботи:

- науково-дослідний інститут; заклад вищої освіти;
 інститут післядипломної педагогічної освіти;
 заклад дошкільної освіти; інше: _____

Ваша посада: науковий співробітник; викладач; завідувач; вихователь-методист;
 інше: _____

Оберіть відповідь, що Вас характеризує:

- я глибоко обізнаний(-а) щодо сутності та особливостей управління освітньою діяльністю ЗДО (маю досвід наукових досліджень за цією тематикою, розробки відповідних навчальних програм, курсів тощо);
 я розумію сутність та особливості управління освітньою діяльністю ЗДО (маю деякий досвід за цим напрямом – теоретичний чи практичний);
 я маю інтуїтивні уявлення про сутність та особливості управління освітньою діяльністю ЗДО;
 я не розуміюся на питаннях управління освітньою діяльністю ЗДО.

У Вашій професійній діяльності Ви ...:

- регулярно використовуєте сервіси Google;
 використовуєте сервіси Google час від часу;
 використовуєте сервіси Google рідко;
 не використовуєте сервіси Google взагалі.

Ваше ставлення до впровадження новітніх технологій в освітню діяльність:

- абсолютно позитивне; позитивне; нейтральне; негативне.

<p align="center">Будь ласка, висловіть Ваше ставлення до наступних тверджень, проставивши «√» напроти відповідного варіанту.</p>	Так, погоджуюся	Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся	Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся	Ні, не погоджуюся
1. Я вважаю доцільним впровадження хмарних сервісів у управлінські процеси ЗДО				
2. Хмарні сервіси Google є надійним та ефективним засобом підтримки управління освітньою діяльністю ЗДО				
3. Для успішного впровадження хмарних сервісів Google важливо розвивати ІТ-компетентність суб'єктів реалізації моделі				
4. Суб'єктами реалізації моделі має бути керівник ЗДО, а також педагогічні працівники і батьки				
5. Для успішного управління освітньою діяльністю ЗДО важливо залучати всіх членів педагогічного колективу до здійснення управлінських функцій				
6. Вважаю, що для успішного управління освітньою діяльністю ЗДО важливо залучати батьків вихованців				
7. Авторські навчально-інструктивні матеріали, спрямовані на підготовку суб'єктів управління освітньою діяльністю ЗДО до використання хмарних сервісів Google, є необхідним засобом для підтримки цієї діяльності.				
8. Обізнаність щодо можливостей використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю ЗДО розширює мій власний професійний кругозір.				
9. Використання хмарних сервісів Google є важливим для підтримки процесів комунікації в ЗДО.				
10. Використання хмарних сервісів Google є важливим для підтримки іміджу ЗДО та зворотного зв'язку з громадськістю.				
11. Використання хмарних сервісів Google є важливим для підтримки електронного документообігу в ЗДО				
12. Використання хмарних сервісів Google є важливим для підтримки методичної роботи та професійного саморозвитку педагогів ЗДО				
13. Використання хмарних сервісів Google				

дозволяє сформувати в ЗДО інформаційне середовище взаємодії суб'єктів освітньої діяльності				
14. Впровадження хмарних сервісів Google має відбуватися на засадах добровільності, активності, систематичності				
15. При роботі з хмарними сервісами Google важливо добирати їх з огляду на нормативно-правову базу, співвідносити з посадовими інструкціями співробітників та поставленими задачами				
16. Для підготовки до використання хмарних сервісів Google, розвитку ІК-компетентності суб'єктів діяльності ЗДО доцільно застосовувати лекції (традиційні та інтерактивні), семінари, тренінги, вебінари, бесіди та дискусії, консультації (очні та дистанційні)				
17. Для реалізації управлінських процесів з використанням хмарних сервісів Google доцільно застосовувати електронне листування, онлайн бесіди, онлайн наради, групову розсилку, онлайн-опитування, спільну роботу з документами				
18. Використання хмарних сервісів Google дозволяє забезпечити комплексну системну підтримку управління освітньою діяльністю ЗДО				
19. Представлені автором матеріали (модель, методика, навчально-інструктивні матеріали) можна рекомендувати до використання в підтримці управління освітньою діяльністю в ЗДО				
20. Представлені автором матеріали (модель, навчально-інструктивні матеріали) можна рекомендувати до використання в процесі підготовки фахівців до управління освітньою діяльністю ЗДО				

Таблиця Т.1

Вивчення репрезентативності І групи експертів

	Доктори наук, професори	Спеціалісти вищої категорії	Всього
Кількість осіб	2	2	4
Професійний стаж	Більше 15 років	Більше 15 років	
Обґрунтованість суджень	Дослідження та/або навчання інших	Дослідження та/або навчання інших	
Звання, рівень кваліфікації	0,8	0,8	
Професійний стаж	0,8	0,8	
Обґрунтованість суджень в аспекті проблеми	0,8	0,8	
Загальна компетентність експерта (K_i^e)	1	1	
Сумарна компетентність експертів	2	2	4
Середнє арифметичне значення компетентності (K_p)			1
Репрезентативність експертів ($K_p > 0,67$)			0,67 < 1

Таблиця Т.2

Вивчення репрезентативності II групи експертів

	Доктор наук, доцент (с.н.с.); кандидат наук, професор; кандидат наук, доцент (с.н.с.)	Спеціалісти I і II категорії; старший вихователь		Всього
Кількість осіб	4	1	2	7
Професійний стаж	10-15 років	5-10 років	10-15 років	
Обґрунтованість суджень	Дослідження та/або навчання інших	Професійний педагогічний досвід	Професійний педагогічний досвід	
Звання, рівень кваліфікації	0,7	0,7	0,7	
Професійний стаж	0,7	0,6	0,7	
Обґрунтованість суджень в аспекті проблеми	0,8	0,6	0,6	
Загальна компетентність експерта (K_i^e)	0,92	0,79	0,83	
Сумарна компетентність експертів	3,68	0,79	1,66	6,13
Середнє арифметичне значення компетентності (K_p)				0,88
Репрезентативність експертів ($K_p > 0,67$)				$0,67 < 0,88 < 1$

Таблиця Т.3

Вивчення репрезентативності III групи експертів

	Кандидат наук без вченого звання; доцент (с.н.с.) без наукового ступеня		Вихователь-методист	Всього
Кількість осіб	1	2	1	4
Професійний стаж	10-15 років		Менше 5 років	
Обґрунтованість суджень	Дослідження та/або навчання інших	Інтуїтивні уявлення	Професійний педагогічний досвід	
Звання, рівень кваліфікації	0,6	0,6	0,6	
Професійний стаж	0,7	0,7	0,5	
Обґрунтованість суджень в аспекті проблеми	0,8	0,2	0,6	
Загальна компетентність експерта (K_i^e)	0,88	0,63	0,7	
Сумарна компетентність експертів	0,88	1,26	0,7	2,84
Середнє арифметичне значення компетентності (K_p)				0,71
Репрезентативність експертів ($K_p > 0,67$)				$0,67 < 0,71 < 1$

Таблиця Т.4

**Результати експертного оцінювання авторської моделі
використання хмарних сервісів Google
в управлінні освітньою діяльністю ЗДО
І групою експертів**

№ п/п питання	Так, погоджуюся	Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся	Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся	Ні, не погоджуюся	Усього
1	3	1			4
2	2	2			4
3	4				4
4	1	3			4
5	2	1	1		4
6	1	2	1		4
7	3	1			4
8	1	2		1	4
9	2	2			4
10	2	1	1		4
11	3	1			4
12	2	2			4
13	3	1			4
14	4				4
15	4				4
16	2	1	1		4
17	2	2			4
18	1	3			4
19	3	1			4
20	3	1			4
Загальна сума	48	27	4	1	80
Коефіцієнт вагомості	0,6	0,34	0,05	0,01	1

Таблиця Т.5

**Результати експертного оцінювання авторської моделі
використання хмарних сервісів Google
в управлінні освітньою діяльністю ЗДО
II групою експертів**

№ п/п питання	Так, погоджуюся	Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся	Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся	Ні, не погоджуюся	Усього
1	4	3			7
2	3	4			7
3	5	2			7
4	3	3	1		7
5	3	2	1	1	7
6	2	4	1		7
7	5	2			7
8	2	3	2		7
9	4	3			7
10	4	2	1		7
11	5	2			7
12	4	3			7
13	5	2			7
14	6	1			7
15	7				7
16	4	2	1		7
17	5	2			7
18	4	2	1		7
19	6	1			7
20	6	1			7
Загальна сума	87	44	8	1	140
Коефіцієнт вагомості	0,621	0,314	0,058	0,007	1

Таблиця Т.6

**Результати експертного оцінювання авторської моделі
використання хмарних сервісів Google
в управлінні освітньою діяльністю ЗДО
III групою експертів**

№ п/п питання	Так, погоджуюся	Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся	Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся	Ні, не погоджуюся	Усього
1	2	2			4
2	1	3			4
3	3	1			4
4	2	1	1		4
5	1	2	1		4
6	1	1	1	1	4
7	3	1			4
8	2	1		1	4
9	3	1			4
10	2	2			4
11	2	2			4
12	1	3			4
13	2	2			4
14	4				4
15	4				4
16	2	1	1		4
17	3	1			4
18	2	2			4
19	4				4
20	4				4
Загальна сума	48	26	4	2	80
Коефіцієнт вагомості	0,6	0,33	0,05	0,02	1

Таблиця Т.7

**Результати експертного оцінювання авторської моделі
використання хмарних сервісів Google
в управлінні освітньою діяльністю ЗДО (за компонентами)**

<i>K₁</i> – цільовий компонент					
№ п/п питання	Так, погоджуюся	Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся	Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся	Ні, не погоджуюся	Всього
1	9	6			15
2	6	9			15
4	6	7	2		15
Загальна сума	21	22	2		45
Коефіцієнт вагомості	0,47	0,49	0,04		1
<i>K₂</i> – концептуально-організаційний компонент					
3	12	3			15
5	6	5	3	1	15
6	4	7	3	1	15
14	14	1			15
Загальна сума	36	16	6	2	60
Коефіцієнт вагомості	0,6	0,27	0,1	0,03	1
<i>K₃</i> – змістовий компонент					
9	9	6			15
10	8	5	2		15
11	10	5			15
12	7	8			15
13	10	5			15
15	15				15
Загальна сума	59	29	2		90
Коефіцієнт вагомості	0,66	0,32	0,02		1
<i>K₄</i> – технологічний компонент					
7	11	4			15
8	5	6	2	2	15
16	8	4	3		15
17	10	5			15
18	7	7	1		15
19	13	2			15
20	13	2			15
Загальна сума	67	30	6	2	105
Коефіцієнт вагомості	0,64	0,28	0,06	0,02	1

Таблиця Т.8

**Коефіцієнти вагомості компонентів авторської моделі
використання хмарних сервісів Google
в управлінні освітньою діяльністю ЗДО**

	Так, погоджуюся	Скоріше погоджуюся, ніж не погоджуюся	Скоріше не погоджуюся, ніж погоджуюся	Ні, не погоджуюся
<i>K</i> ₁ – цільовий компонент	0,47	0,49	0,04	
<i>K</i> ₂ – концептуально- організаційний компонент	0,6	0,27	0,1	0,03
<i>K</i> ₃ – змістовий компонент	0,66	0,32	0,02	
<i>K</i> ₄ – технологічний компонент	0,64	0,28	0,06	0,02
Середнє арифметичне	0,59	0,34	0,055	0,025

Додаток У

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Хрипун Вікторії Олександрівни

за темою дисертації: «Хмарні сервіси Google як засіб управління освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти»

зі спеціальності 13.00.10 – інформаційно-комунікаційні технології в освіті

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Хрипун В. О. Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти : навч.-метод. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2019. 153 с.
2. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Методика розвитку ІК-компетентності керівника закладу дошкільної освіти в аспекті використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія»*. 2018. № 1 (15). С. 246–252.
3. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Регіональний досвід інформатизації управління дошкільною освітою. *Нова педагогічна думка*. 2015. № 4. С. 91–95.
4. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Стан використання хмарних сервісів керівниками вітчизняних дошкільних навчальних закладів у професійній діяльності. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2016. № 5 (55). С. 175–186. URL: <http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/1475> (дата звернення: 21.07.2018) (*індексується у Web of Science*).
5. Богдан В. О. (Хрипун В. О.), Носенко Ю. Г. Модель використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. 2018. № 2 (61). С. 29–35.
6. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Використання хмарних сервісів Google в якості засобу підтримки управлінських процесів у

дошкільному навчальному закладі. *Нові технології навчання*. 2016. Вип. 88, Ч. 1. С. 55–60.

7. Nosenko Yu., Bogdan V. (Khrypun V.), Matyukh Zh. Urgent Directions in Scientific Research of Informatization of Preschool Education in Ukraine. *Science and Education in a New Dimension. Pedagogy and Psychology*. IV (39), Issue 79. Budapest, 2016. P. 52–55. URL: <http://scaspee.com/all-materials/urgent-directions-in-scientific-research-of-informatization-of-preschool-education-in-ukraine-nosenko-yu-bogdan-v-matyukh-zh> (дата звернення: 21.07.2018).

8. Nosenko Yu., Bohdan V. (Khrypun V.) The Implementation of Cloud Services in Ukrainian Pre-School Educational Institution Management. *ICT in Education, Research, and Industrial Applications: Integration, Harmonization, and Knowledge Transfer* : 13th Int. Conf. ICTERI. Kyiv : CEUR Workshop Proceedings, 2017. Pp. 451–458. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-1844/10000451.pdf> (дата звернення: 21.07.2018) (*індексується в Scopus*).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

9. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Використання хмарних сервісів керівниками дошкільних навчальних закладів у професійній діяльності: результати опитування. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 21 бер. 2016 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2016. С. 153–158. URL: http://lib.iitta.gov.ua/166216/1/Tezy_ITZN_2016.4.PDF (дата звернення: 21.07.2018).

10. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Деякі аспекти регіонального досвіду оптимізації управління дошкільною освітою. *Наукова молодь-2015* : зб. матер. III всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 10 груд. 2015 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2015. С. 10–12. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/704728/> (дата звернення: 21.07.2018).

11. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Доцільність використання хмарних технологій в дошкільних навчальних закладах. *Мультимедійні технології в*

освіті та інших сферах діяльності : матер. наук.-практ. конф., 12-13 листоп. 2014 р. Київ : НАУ, 2014. С. 17.

12. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Можливості використання хмарних сервісів Google в управлінні дошкільним навчальним закладом. *Наукова молодь-2016* : зб. матер. IV всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 15 груд. 2016 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2016. С. 25–30. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/707095/> (дата звернення: 21.07.2018).

13. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Оптимізація управління дошкільним навчальним закладом засобами хмарних технологій. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 19 бер. 2015 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2015. С. 62–64. URL: <https://goo.gl/ue8bbr> (дата звернення: 21.07.2018).

14. Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Перспективи впровадження хмарних технологій в дошкільній освіті. *Наукова молодь-2014* : зб. матер. II всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, 11 груд. 2014 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2014. С. 8–10. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/9155/> (дата звернення: 21.07.2018).

15. Богдан В. О. (Хрипун В. О.), Матюх Ж. В. Загальні перспективи науково-педагогічних досліджень проблем інформатизації дошкільної освіти. *Наукова діяльність як шлях формування професійних компетентностей майбутнього фахівця (НПК-2015)* : матер. всеукр. наук.-практ. конф., 2-3 груд. Суми : ВВП «Мрія», 2015. Т. I. С.136–140.

16. Богдан В. О. (Хрипун В. О.), Носенко Ю. Г. Компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівників дошкільних навчальних закладів в аспекті використання хмарних сервісів Google у професійній діяльності. *Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України* : матер. наук. конф., 28 бер. 2017 р. Київ : ІТЗН НАПН України, 2017. С. 136–139. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/707368/> (дата звернення: 21.07.2018).

17. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Характеристика хмарних сервісів Google в аспекті управління дошкільним навчальним закладом. *Новітні комп'ютерні технології*. Кривий Ріг : Видавничий центр ДВНЗ «Криворізький національний університет», 2015. Том XIII : спецвипуск «Хмарні технології в освіті». С. 9–15.

18. Носенко Ю. Г., Богдан В. О. (Хрипун В. О.) Хмарні сервіси Google в управлінні дошкільним навчальним закладом. *Модернізація інформаційно-ресурсного забезпечення освітнього простору навчальних закладів* : зб. тез. доповідей міжнар. наук.-практ. конф., 18 трав. 2016 р. Київ : НМЦ «Агроосвіта», 2016. С. 58–60. URL: <https://goo.gl/FNA12S> (дата звернення: 15.12.2017).

Додаток Ф

ВІДОМОСТІ ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Хрипун Вікторії Олександрівни

за темою дисертації: «Хмарні сервіси Google як засіб управління освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти»

зі спеціальності 13.00.10 – інформаційно-комунікаційні технології в освіті

Масові науково-практичні заходи міжнародного рівня:

1. Міжнародна наукова конференція «Actual Problem of Science and Education» (APSE – 2016) (Угорщина, м. Будапешт, 31 січня 2016 р.). Форма участі – публікація статті на тему: «*Urgent Directions in Scientific Research of Informatization of Preschool Education in Ukraine*».

2. Міжнародна науково-практична конференція «Модернізація інформаційно-ресурсного забезпечення освітнього простору навчальних закладів» (Україна, м. Київ, Науково-методичний центр «Агроосвіта» МОН України, 18 травня 2016 р.). Форма участі – публікація тез на тему: «*Хмарні сервіси Google в управлінні дошкільним навчальним закладом*».

3. Міжнародний семінар «Хмарні технології в освіті» (Україна, м. Київ, 20 травня 2016 р.). Форма участі – дистанційний виступ з презентацією та публікація тез на тему: «*Характеристика хмарних сервісів Google в аспекті управління дошкільним навчальним закладом*».

4. XIII Міжнародна науково-практична конференція «ІКТ в освіті, дослідженнях та індустріальних застосуваннях» (13th International and Practical Conference «ICT in Education, Research, and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer» (ICTERI 2017) (Україна, м. Київ, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 15-18.05.2017 р.). Форма участі – виступ з презентацією та публікація статті на тему: «*The Implementation of Cloud Services in Ukrainian Pre-School*

Educational Institution Management».

Масові науково-практичні заходи всеукраїнського рівня:

1. Науково-практична конференція «Мультимедійні технології в освіті та інших сферах діяльності» (Україна, м. Київ, Національний авіаційний університет, 12-13 листопада 2014 р.). Форма участі – виступ з презентацією та публікація тез на тему: *«Доцільність використання хмарних технологій в дошкільних навчальних закладах».*

2. II Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених «Наукова молодь – 2014» (Україна, м. Київ, Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, 11 грудня 2014 р.). Форма участі – виступ з презентацією та публікація тез на тему: *«Перспективи впровадження хмарних технологій в дошкільній освіті».*

3. Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України (Україна, м. Київ, Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, 19 березня 2015 р.). Форма участі – виступ з презентацією та публікація тез на тему: *«Оптимізація управління дошкільним навчальним закладом засобами хмарних технологій».*

4. III Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених «Наукова молодь-2015» (Україна, м. Київ, Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, 22 жовтня 2015 р.). Форма участі – виступ з презентацією та публікація тез на тему: *«Деякі аспекти регіонального досвіду оптимізації управління дошкільною освітою».*

5. III Всеукраїнська науково-практична конференція «Наукова діяльність як шлях формування професійних компетентностей майбутнього фахівця» (Україна, м. Київ, Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка, 2-3 грудня 2015 р.). Форма участі – публікація тез на тему: *«Загальні перспективи науково-педагогічних досліджень проблем інформатизації дошкільної освіти».*

6. Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України (Україна, м. Київ, Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, 21 березня 2016 р.). Форма участі – виступ з презентацією та публікація тез на тему: *«Використання хмарних сервісів керівниками навчальних закладів у професійній діяльності: результати опитування»*.

7. IV Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених «Наукова молодь-2016» (Україна, м. Київ, Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, 15 грудня 2016 р.). Форма участі – виступ з презентацією та публікація тез на тему: *«Можливості використання хмарних сервісів Google в управлінні дошкільним навчальним закладом»*.

8. Звітна наукова конференція Інституту інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, присвячена 25-річчю Національної академії педагогічних наук України (Україна, м. Київ, Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, 28 березня 2017 р.). Форма участі – виступ з презентацією та публікація тез на тему: *«Компоненти методики розвитку ІК-компетентності керівників дошкільних навчальних закладів в аспекті використання хмарних сервісів Google у професійній діяльності»*.

Додаток X

ДОВІДКИ ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Хрипун Вікторії Олександрівни

за темою дисертації: «Хмарні сервіси Google як засіб управління

освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти»

зі спеціальності 13.00.10 – інформаційно-комунікаційні технології в освіті

(СКАНОВАНИ КОПІЇ)



**КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ДНІПРОВСЬКА АКАДЕМІЯ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ»
ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ»**

КОД ЄДРПОУ 41682253

вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, тел./факс 056) 732-48-48

e-mail: kzvo@dano.dp.ua

www.dano.dp.ua

04 квітня 2019 № 306

ДОВІДКА

про впровадження результатів дослідження *Хрипун Вікторії
Олександрівни*
у навчальний процес «Дніпровської академії неперервної освіти»
Дніпропетровської обласної ради»

Починаючи з 2015-2016 н.р. результати дисертаційного дослідження В. О. Хрипун впроваджуються в межах підвищення кваліфікації керівників і вихователів-методистів закладів дошкільної освіти (ЗДО).

Розроблена В. О. Хрипун методика розвитку інформаційно-комунікаційної компетентності керівників ЗДО сприяє набуттю слухачами курсів підвищення кваліфікації (керівниками ЗДО) актуальних знань, умінь і навичок щодо використання хмарних сервісів Google у вирішенні професійних завдань, зокрема управлінні освітньою діяльністю, мотивує до подальшої самоосвіти і саморозвитку в цьому контексті, в чому цінним є навчальний посібник за авторством здобувачки («Хмарні сервіси Google в роботі керівника закладу дошкільної освіти», 2019 р.).

Модель використання хмарних сервісів Google, розроблена В. О. Хрипун, являє науково обгрунтований інструмент, що дозволяє кожному керівнику ЗДО спроектувати в своєму закладі сучасне інформаційне середовище, в якому ефективно реалізуються процеси комунікації, електронного документообігу та професійного саморозвитку.

Результати дослідження В. О. Хрипун засвідчують доцільність і актуальність здійсненого наукового пошуку, мають практичне значення і цінність, сприяють поглибленню фахових компетентностей керівників ЗДО, їхньої здатності використовувати сучасні хмарні рішення на високому компетентному рівні.

Завідувач кафедри
дошкільної та початкової освіти
кандидат педагогічних наук



Шинкаренко В.В.



**ПОЛТАВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ ІМ. М.В. ОСТРОГРАДСЬКОГО**
вул. Соборності, 64-ж, м. Полтава, 36014, тел./факс (+38 0532) 56-38-52,
E-mail: root@pei.poltava.ua, Web: http://poippo.pl.ua, Код ЄДРПОУ 22518134

08.04.2019 № 49 На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Хрипун Вікторії Олександрівни
в освітній процес Полтавського обласного інституту
післядипломної педагогічної освіти ім. М.В. Остроградського

Результати дисертаційного дослідження Хрипун Вікторії Олександрівни, спрямованого на моделювання методичних основ використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладів дошкільної освіти (ЗДО), протягом 2016-2019 років упроваджуються у Полтавському обласному інституті післядипломної педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського під час курсів підвищення кваліфікації та в міжкурсовий період керівників і вихователів-методистів ЗДО.

Теоретичні висновки і практичні результати дослідження отримали схвальні відгуки щодо доцільності їх використання в освітньому процесі закладу. Варто зазначити, що впровадження авторської методики проведення навчальних тренінгів забезпечило розвиток інформаційно-комунікаційної компетентності керівників і вихователів-методистів ЗДО, сприяло поглибленню знань і досвіду, вдосконаленню навичок використання хмарних сервісів Google для виконання різних професійних задач. Розроблені навчально-методичні матеріали, багаті на ілюстрований та інструктивний матеріал, дозволяють керівникам і вихователям-методистам ЗДО збагачувати набутий досвід у межах самоосвіти.

Матеріали дослідження можуть бути використані науково-педагогічними працівниками закладів вищої та післядипломної педагогічної освіти.

Результати впровадження обговорено і схвалено на засіданні кафедри методики змісту освіти Полтавського обласного інституту післядипломної освіти ім. М. В. Остроградського (протокол №3 від 21 березня 2019 року).

Ректор



В. В. Зелюк



ПОЛТАВСЬКА МІСЬКА РАДА
ПОЛТАВСЬКИЙ ДОШКІЛЬНИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
(ЯСЛА-САДОК) № 80 « Червона гвоздика»
провулок Хорольський, 7, м.Полтава, 36034, тел. (0532) 66-09-89

e-mail: PDNZ.80@gmail.com

02.04.2019 № 06/16-18

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
 Хрипун Вікторії Олександрівни
 в процесі управління освітньою діяльністю
 Полтавського дошкільного навчального закладу (ясел-садка) № 80
 «Червона гвоздика»

Починаючи з 2015 р. результати дослідження Хрипун В. О. впроваджуються в процесі управління освітньою діяльністю ПДНЗ № 80.

Хрипун В. О. провела навчання співробітників закладу (завідувача, вихователя-методиста, музичного керівника, психолога, діловода, завгоспа, ініціативної групи вихователів), у результаті чого вони почали системно застосовувати хмарні сервіси Google в своїй роботі. Зокрема, здійснюється документообіг, спільне редагування документації та її зберігання в хмарному сховищі для повсякчасного доступу (офісний пакет Google та Google Диск), проводяться опитування батьків (Google Forms), листування з керівництвом (отримання розпоряджень і т.ін.) на рівні міста та різними зацікавленими сторонами (офіційна скринька закладу на Gmail), вивчення науково-практичних і методичних матеріалів (Google Книги), завантажування мультимедійного контенту на офіційний веб-сайт закладу (Google Диск, YouTube) тощо.

За участю Хрипун В. О. налагоджено роботу офіційного веб-сайту ПДНЗ № 80 (<http://dnz80.pl.ua/>). Завдяки її контент-підтримці у 2018 р. сайт виборов 9-те місце серед понад 200 конкурентів, увійшовши в топ-10 найкращих веб-сайтів дошкільних навчальних закладів України (у рамках VIII Всеукраїнського конкурсу на кращий веб-сайт навчального закладу). Завдяки цьому представництво закладу у віртуальному просторі та загальний імідж були значно покращені.

У результаті запровадження методики та моделі використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладу дошкільної освіти, розроблених Хрипун В. О., відзначено покращення процесів комунікації та обміну даними, представництва закладу в віртуальному просторі, підвищився загальний рівень інформаційно-комунікаційної компетентності керівництва та співробітників закладу.

Результати дослідження Хрипун В. О. мають практичну значущість, цінність і вагомість, і їх доцільно поширювати в інших закладах дошкільної освіти України.

Завідувач,
 Заслужений працівник освіти України



Л. О. Панченко



**УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ РІВНЕНСЬКОЇ
ОБЛДЕРЖАДМІНІСТРАЦІЇ
РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ**

вул. В.Чорновола, 74, м. Рівне, 33028; тел.64-96-60, 64-96-61; факс 63-64-73
E-mail: roippo.rv@ukr.net, код ЄДРПОУ 02139765

04.07.2019 № *01-11/663*

На № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Хрипун Вікторії Олександрівни
в освітній процес Рівненського обласного інституту
післядипломної педагогічної освіти**

Результати дисертаційного дослідження Хрипун Вікторії Олександрівни, спрямованого на вивчення методичних засад використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю закладів дошкільної освіти (ЗДО), впроваджені в період 2018-2019 років в освітній процес підвищення кваліфікації та професійного розвитку керівників ЗДО.

В умовах сучасного реформування освіти ознайомлення педагогів-практиків із хмарними сервісами компанії Google є цілком зрозумілим, адже ці розробки мають суттєві переваги, зокрема в контексті управління ЗДО. Розроблена дисертанткою методика розвитку ІК-компетентності керівника ЗДО щодо використання хмарних сервісів Google в управлінні освітньою діяльністю сприяла підвищенню методичного та практичного рівнів компетентності керівників ЗДО, зокрема з питань оптимізації процесу обміну інформацією, документообігу, прийняття ефективних управлінських рішень.

Матеріали та висновки дослідження В. О. Хрипун використовувалися при читанні лекцій і проведенні семінарів-тренінгів, практичних занять,

отримали схвальні відгуки слухачів курсів підвищення кваліфікації та учасників науково-методичних заходів, сприяли активізації інтересу і мотивації педагогів-практиків до застосування сучасних ІКТ в професійній діяльності, розширили їхній професійний кругозір, збагатили теоретичний і професійний досвід.

Розробки В. О. Хрипун є актуальними і соціально значущими, сприяють створенню передумов для підготовки фахівців, керівників з належним рівнем знань, умінь і навичок, компетентностей, необхідних для повноцінної професійної діяльності в умовах інноваційного освітнього середовища сучасного закладу дошкільної освіти.

Зважаючи на актуальність і наукову значущість окресленої проблематики, результати впровадження дисертаційного дослідження В. О. Хрипун обговорено та затверджено на засіданні кафедри педагогіки, психології та корекційної освіти (протокол № 11 від 21.06.2019 року).

Ректор



А. ЧЕРНИЙ