

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Гуманітарно-педагогічний факультет**

**УДК 352.07**

**ПОГОДЖЕНО**  
Декан  
гуманітарно-педагогічного факультету

**Інна САВИЦЬКА**  
\_\_\_\_\_  
(підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри управління та  
освітніх технологій

**Сергій КУБЦЬКИЙ**  
\_\_\_\_\_  
(підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «Управління розвитком цифрової культури керівника  
закладу загальної середньої освіти»**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Управління навчальним закладом»**

Орієнтація освітньої програми **освітньо-наукова**

**Гарант освітньої програми**  
докт. пед. н., професор

\_\_\_\_\_  
(підпис) **Наталія ГРЕЧАНИК**

**Керівник магістерської кваліфікаційної роботи**  
докт. пед. н., професор

\_\_\_\_\_  
(підпис) **Наталія ГРЕЧАНИК**

**Виконав**

\_\_\_\_\_  
(підпис) **Сергій ПЕТРИЧЕНКО**

**КИЇВ – 2025**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Гуманітарно-педагогічний факультет**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри управління та  
освітніх технологій**

к. пед. н., професор \_\_\_\_\_ Сергій Кубіцький  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ**

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

**Петриченку Сергію Володимировичу**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Управління навчальним закладом»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-наукова

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Управління розвитком цифрової культури керівника закладу загальної середньої освіти»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від «16» жовтня 2023 р. № 1873 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: 1) нормативно-правові акти України; 2) вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела; 3) відкриті дані статистики щодо закладів загальної середньої освіти України.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні засади формування та розвитку цифрової культури керівника закладу загальної середньої освіти.
2. Сучасний стан розвитку цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти (на прикладі школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва)
3. Напрями вдосконалення управління розвитком цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти.

Дата видачі завдання « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_ (Наталія ГРЕЧАНИК)

**Завдання прийняв до виконання**

\_\_\_\_\_ (Сергій ПЕТРИЧЕНКО)

## РЕФЕРАТ

магістерської кваліфікаційної роботи «Управління розвитком цифрової культури керівника закладу загальної середньої освіти»  
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти  
гуманітарно-педагогічного факультету спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-наукової програми «Управління навчальним закладом»  
Національного університету біоресурсів і природокористування України  
Петриченка Сергія Володимировича

Магістерська кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Зміст магістерської кваліфікаційної роботи викладено на 93 сторінках друкованого тексту, магістерська робота містить 2 таблиці і 2 рисунки. Список використаних джерел включає 80 найменувань.

У першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи висвітлено теоретичні засади формування та розвитку цифрової культури керівника закладу загальної середньої освіти, сутність і зміст проблеми дослідження. Розглянуто основні поняття з теми дослідження. Розкрито сутність, зміст, структуру поняття цифрової культури керівника закладу загальної середньої освіти.

Другий розділ присвячено аналізу сучасного стану розвитку цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва. Проведено аналіз рівня цифрової культури керівництва даного навчального закладу.

У третьому розділі окреслено напрями удосконалення управлінням розвитку цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти та розроблено методичні рекомендації щодо шляхів їх впровадження. У висновках систематизовано основні результати дослідження.

**Ключові слова:** цифрова культура, заклади загальної середньої освіти, управління, керівник закладу загальної середньої освіти.

<b>ВСТУП.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....</b>	<b>10</b>
1.1. Цифрова культура керівника закладу загальної середньої освіти: сутність, зміст, структура	
1.2. Управління розвитком цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти .....	25
Висновки до розділу 1.....	28
<b>РОЗДІЛ 2. СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ШКОЛИ І-ІІІ СТУПЕНІВ №217 ДАРНИЦЬКОГО РАЙОНУ МІСТА КИЄВА .....</b>	<b>37</b>
2.1. Характеристика освітньої та педагогічної діяльності школи І-ІІІ ступенів №217 Дарницького району міста Києва .....	37
2.2. Особливості управління розвитком цифрової культури керівників школи І-ІІІ ступенів №217 Дарницького району міста Києва.....	48
Висновки до розділу 2 .....	62
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ .....</b>	<b>63</b>
3.1. Шляхи і методи удосконалення управління розвитком цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти .....	63
3.2. Методичні рекомендації щодо управління розвитком цифрової культури керівника ЗЗСО.....	72
Висновки до розділу 3.....	81
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>83</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>85</b>

## ВСТУП

Цифрова трансформація освіти – це не просто впровадження комп'ютерів чи інтерактивних дошок. Це глибокий, системний процес, що передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти освітньої діяльності, від управлінських процесів до методів викладання та навчання.

Загалом, цифрова трансформація освіти є ключовим фактором для створення сучасної, гнучкої, ефективної та інклюзивної освітньої системи, яка відповідає викликам сьогодення і готує майбутні покоління до успішного життя в умовах постійних змін.

Роль керівника закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО) у цифровій трансформації освіти є ключовою і визначальною. Він є не просто адміністратором, а лідером змін, який має сформувати бачення, забезпечити умови та мотивувати всіх учасників освітнього процесу до ефективного використання цифрових технологій.

Відповідно до професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» серед загальних компетентностей є здатність до системного та критичного мислення, аналізу та синтезу інформації з різних джерел, бачення комплексного розвитку подій, спроможності особистості адекватно і глибоко пізнавати оточуючий світ, а також здатність здійснювати прозору та відкриту інформаційну політику що напряду пов'язано з цифровою культурою.

Також цей нормативно-правовий документ окреслює складові інформаційно-цифрової компетентності, що неможлива без наявності у керівника цифрової культури:

- Здатність орієнтуватися в інформаційному просторі, здійснювати пошук і критично оцінювати інформацію, оперувати нею в управлінській діяльності
- Здатність ефективно використовувати наявні та створювати (за потреби) нові електронні (цифрові) управлінські ресурси

- Здатність керувати процесами створення ефективного безпечного електронного (цифрового) освітнього середовища закладу та забезпечення умов для його ефективного використання

Цифрова культура керівника закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО) – це не просто вміння користуватися комп'ютером чи смартфоном. Це комплекс знань, умінь, навичок, цінностей та установок, що дозволяють ефективно використовувати цифрові технології та інформаційні ресурси для управління освітнім процесом, розвитку закладу та власного професійного зростання, а також для формування цифрового середовища для всіх учасників освітньої діяльності.

Вона виходить за рамки суто технічної грамотності і включає глибоке розуміння потенціалу та викликів, пов'язаних з діджиталізацією.

Отже, цифрова культура керівника ЗЗСО – це не просто набір технічних навичок, а цілісна система цінностей, знань та умінь, що визначає його здатність ефективно управляти закладом в умовах цифрової трансформації та бути лідером у побудові освітнього простору XXI століття.

Уміння отримувати, оцінювати інформацію та орієнтуватися в її великій кількості стає невід'ємною рисою фахівця в будь-якій сфері. Саме цифрова культура особистості дозволяє ефективно використовувати накопичені людством інформаційні ресурси. Якщо наявні інформаційні ресурси не використовуються в повному обсязі, це призводить до низької результативності будь-якого виду діяльності, зокрема управлінської.

Формування цифрової культури керівника загальноосвітнього навчального закладу є одним із найбільш пріоритетних напрямів діяльності в системі освіти. Освіта як така є способом передачі найважливішої інформації, здобутої попередніми поколіннями, поколінням наступним. Сучасні інформаційні технології є інструментом становлення більш ефективної, результативної системи передавання такої інформації з можливістю високого ступеня інформаційного підходу до кожного з учасників освітнього процесу з урахуванням властивих саме йому

особистісних здібностей, інтересів, цінностей. Сьогоднішні підходи до освіти передбачають широке залучення мультимедійних засобів навчання, освітніх ігрових курсів, дистанційного навчання, застосування яких у загальноосвітньому навчальному закладі неможливе без сформованості у його співробітників та його керівника, зокрема, необхідних знань, умінь та моральних настанов, що є основами цифрової культури. У зв'язку з цим вивчення питання щодо формування цифрової культури керівника загальноосвітнього навчального закладу є актуальним на сучасному етапі розвитку освітньої галузі. Питання цифрової культури фахівця, зокрема керівника навчального закладу, розглядали у своїх дослідженнях В. Беспалько, Р. Вільямс, О. Гуменний, М. Кабанець, Л. Калініна, В. Кремень, М. Левшин, В. Поліщук, Е. Тоффлер, А. Урсул та ін. Проте, незважаючи на широке висвітлення науковцями питання формування цифрової культури фахівців, питання управління розвитком цифрової культури педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти потребує подальшого вивчення.

Отже, не дивлячись на ґрунтовну наукову розробку проблеми формування цифрової культури фахівців, недослідженою залишається проблема управління розвитком цифрової культури керівника закладу загальної середньої освіти. З метою вирішення зазначеної проблеми і пропонується дана магістерська робота.

**Метою магістерської роботи** є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо управління розвитком цифрової культури керівника закладів загальної середньої освіти, спрямованого на його удосконалення.

В рамках поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- Проаналізувати сутність поняття "цифрова культура" та її складові у контексті діяльності керівника ЗЗСО.
- Виявити сучасний стан розвитку цифрової культури керівників ЗЗСО та визначити основні виклики.

- Проаналізувати освітню діяльність школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва;

- Розкрити особливості управління розвитком цифрової культури педагогічних працівників Школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва

- Охарактеризувати шляхи і методи удосконалення управління розвитком цифрової культури педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти;

- Розробити методичні рекомендації щодо удосконалення управління розвитком цифрової культури педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти.

**Об'єкт дослідження:** Процес управління розвитком цифрової культури керівника закладу загальної середньої освіти.

**Предмет дослідження:** Зміст, форми та методи управління розвитком цифрової культури керівника ЗЗСО.

**Методи дослідження:**

Теоретичні: аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, систематизація (для вивчення філософської, психолого-педагогічної та управлінської літератури).

Емпіричні: анкетування, опитування, інтерв'ювання, педагогічний експеримент, спостереження, вивчення досвіду роботи.

Математичні та статистичні: для обробки та інтерпретації отриманих даних.

**Інформаційною базою дослідження** є нормативно-правові акти України, вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела, річні звіти та первинна документація Школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва, а також результати опитування та власних спостережень.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у обґрунтуванні шляхів та розробці рекомендацій, спрямованих на

удосконалення управління розвитком цифрової культури педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти.

**Структура роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

Основний зміст викладено на 100 сторінках друкованого тексту, магістерська робота містить 3 таблиці і 6 рисунків. Список використаних джерел включає 80 найменувань.

**РОЗДІЛ 1.**  
**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ**  
**ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ**  
**СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

**1.1. Цифрова культура керівника закладу загальної середньої освіти:  
сутність, зміст, структура**

Суспільство поступово приходить до розуміння необхідності розвитку цифрової культури як важливого соціального замовлення, одним з яких є підготовка учнів до швидкого сприйняття й опрацювання великих обсягів інформації, озброєння їх сучасними засобами та технологіями роботи. Концептуальні положення щодо зростання ролі інформації знайшли відображення у Законах України «Про інформатизацію», «Про захист інформації в автоматизованих системах», «Про Концепцію Національної програми інформатизації», «Про Національну програму інформатизації» та ін. Це актуалізує проблему управління розвитком цифрової культури педагога у загальноосвітньому навчальному закладі, здатного ефективно вирішувати професійні завдання в сучасному інформаційному просторі.

Разом з тим складність та багатоплановість категорії «цифрова культура» обумовлює існування численних теоретико-методологічних підходів до її сутності, розбіжності в яких пов'язані як з різними філософсько-світоглядними позиціями дослідників, так і з використанням вченими методологічного апарату різних галузей знань, у межах яких досліджується цей феномен.

Поняття «культура» охоплює надзвичайно багате, різноманітне явище. Культура відіграє важливу роль у житті людства, бо є засобом узагальнення, збереження та передачі людського досвіду. Слововживання терміну «культура» залишається широким і єдиного загальноприйнятого тлумачення на цей час не існує. У тлумачному словнику сучасної української мови поняття «культура» визначається як сукупність матеріальних та

духовних цінностей, створених людством протягом його історії; те, що створюється для задоволення духовних потреб людини; освіченість, вихованість; рівень, ступінь досконалості якої-небудь галузі господарської або розумової діяльності [2, с. 339].

Культура є специфічним способом організації та розвитку людської життєдіяльності, який відображено в продуктах матеріальної та духовної праці, у системі соціальних норм і засад, духовних цінностей, сукупності відношень людей до природи, між собою і до самих себе [3, с. 18]. Л. Калініна виокремлює три основні сфери, в яких існує культура як феномен, – духовну, соціальну і технологічну, і наголошує, що культура належить до специфічного способу організації та розвитку людської діяльності з усіма її видами, формами, процесами та артефактами і є причиною і наслідком усіх змін, які відбуваються в суспільстві, освітньоінформаційному просторі та життєдіяльності людини [4, с. 22]. У зв'язку з цим науковці [5, с. 9] розглядають культуру особистості з трьох сторін: ціннісної, діяльнісної й особистісної. Зокрема: - за ціннісного підходу культура характеризується як сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством; - за діяльнісного – специфічним способом організації і розвитку людської життєдіяльності; - за особистісного – процесом розвитку сутнісних сил людства та її творчої самореалізації. С. Королук вважає, що культура органічно поєднана з діяльністю особистості. Цей взаємозв'язок полягає в тому, що будь-які досягнення в діяльності впливають на розвиток культури особистості і навпаки, відсутність загальної культури відобразиться на рівні професійної діяльності особи, в тому числі управлінської [5, с. 12].

Культура суб'єкта управління — це сформована на базі загальної культури та соціокультурної компетентності здатність здійснювати управлінську діяльність з максимальною ефективністю [4, с. 22].

У педагогіці цифрова культура вважається важливою характеристикою професійної компетентності сучасного педагога, оскільки від рівня володіння ним навичками працювати з інформаційно-

комунікаційними технологіями та інформаційно-аналітичними вміннями залежать успішність педагогічної діяльності, розвиток креативного мислення, здатність моделювати педагогічні процеси і явища, здійснювати комунікацію.

Цифрова культура важлива для кожного педагогічного працівника. Учитель повинен розуміти ту роль, яку він може відігравати у формуванні особистості учня як особистості інформаційної цивілізації. Формувати інформаційну культуру в учнів має учитель, котрий і сам володіє такою культурою.

Аналіз психолого-педагогічної літератури дав змогу дослідникам в галузі педагогічних наук виділити в змісті поняття «цифрова культура» такі важливі елементи як вміння користуватися інформаційними технологіями, комп'ютерна грамотність; знання про інформацію та інформаційне середовище; вміння та навички працювати з інформацією; будувати свою інформаційну діяльність та поведінку в умовах постіндустріального суспільства.

Аналіз підходів до сутності цифрової культури, які сформувалися в філософії, культурології, економіці та інших галузях знань дає змогу переконатися, що розуміння цього феномену в різних науках має свої відмінності, обумовлені як впливом системоутворюючих категорій цих наук, так і завданнями, які ставили перед собою дослідники. Спільним для розглянутих вище підходів є розуміння цифрової культури як складової загальної культури в суспільстві, а також визнання детермінаційних зв'язків між рівнем цифрової культури і розвитком певної сфери професійної активності особистості. Відмінності у сприйнятті досліджуваного феномену стосуються перш за все широкого чи вузького охоплення ознак цифрової культури: від навичок володіння окремими інформаційними технологіями (комп'ютерної грамотності) до опанування знаннями та навичками майже у всіх сферах людської діяльності.

Термін «цифрова культура» у вітчизняних публікаціях вперше з'явився в 1970-х рр. Згідно з «Енциклопедією освіти»: цифрова культура – це здатність суспільства ефективно використовувати наявні інформаційні засоби та ресурси інформаційних комунікацій, а також застосовувати передові досягнення у галузі розвитку інформатизації [8, с. 362].

Цифрова культура розглядається нами як одна зі складових загальної культури людини. Цифрова культура пов'язана із соціальною природою людини та є продуктом її різнобічних творчих здібностей та здатностей. У той же час вона відображає і особливості професійної діяльності педагога. Окреслимо визначення цифрової культури педагогічних працівників професійно-технічних навчальних закладів керівниками. Під цифровою культурою керівників ПТНЗ будемо розуміти системну професійну властивість фахівця-управлінця, яка: актуалізується та проявляється в процесі практичної професійної управлінської; характеризує специфіку професійно-управлінської свідомості та самосвідомості, поведінки, а також стиль та особливості його інформаційної взаємодії з іншими суб'єктами у процесі управлінської діяльності; забезпечує осмисленість інформаційно-аналітичної діяльності і характеризує рівень культури його управлінської діяльності; стимулює творчий розвиток як суб'єкта інформаційно-аналітичної діяльності в системі ПТО, оскільки її основу складає цифрова культура.

Найбільш часто поняття «цифрова культура» використовується для характеристики широти знань фахівця (Д. Блюменау, А. Макарова, Є. Медведєва, Н. Ямчук та ін.), для позначення даним поняттям ступеня засвоєння інформації фахівцем або ефективності використання ним у практиці (С. Антонова).

Поняття «цифрова культура» з'явилася не випадково. На думку деяких американських дослідників (Дж. Несбітт, П. Ебурдін [1]), більш аргументованими є словосполучення «інформаційна база», «інформаційні основи», «інформаційний фонд», оскільки мова йде про знання суб'єкта.

Разом з тим вони вважають, що це поняття підкреслює зв'язок із духовною культурою особистості в різні періоди розвитку людства. Аналізуючи поняття «цифрова культура фахівця», можна виділити дві найвживаніші позиції: в якості предмета при аналізі цифрової культури всі автори досліджують знання, якими повинен володіти фахівець; цифрова культура позначається якісною характеристикою особистості.

Із позиції соціально-філософського аспекту щодо поняття «цифрова культура» варто зауважити, що проблема пов'язана специфікою розвитку культури – періоду інформатизації суспільства, широкого впровадження комп'ютерних та інформаційних технологій. Вона характерна видозмінами зв'язків і відносин у галузях, між ними, у системі «суб'єкт – діяльність», а також поглибленням і розширенням потреби особистості осмислювати своє місце, місію і роль у сьогоденні. Розглянемо найбільш вживані визначення змісту поняття «цифрова культура»:

– І. Хангельдієва [121]: якісна характеристика життєдіяльності людини в області отримання, передачі, збереження та використання 18 інформації, коли пріоритетними стають загальнолюдські духовні цінності;

– О. Гречихін [30]: природа інформаційної діяльності людини має аксіологічний характер, тобто зумовлена цінностями культури;

– О. Медведева [72]: цифрова культура – це рівень знань, який дає можливість людині вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, брати участь у його формуванні та сприяти інформаційній взаємодії в суспільстві;

– Е. Семенюк [109]: цифрова культура – це міра досконалості людини, суспільства або певної його частини у всіх можливих видах роботи з інформацією: отриманні, накопиченні, кодуванні і перетворенні любого виду; створюванні на цій основі якісно нової інформації, її передачі та практичному використанні;

– Н. Ничкало [84]: цифрова культура особи не є автономною: вона тісно взаємопов'язана з загальнолюдською педагогічною культурою і з культурою спілкування;

– Ю. Рамський [40]: цифрова культура вчителя – це інтегральний показник рівня його досконалості в інформаційній сфері діяльності, який проявляється в специфіці педагогічної діяльності та системі професійних якостей вчителя;

– М. Жалдак [39]: основи цифрової культури мають методологічний, світоглядний, загальноосвітній і загальнокультурний характер, що проявляється у використанні в загальній практиці універсальних процедур пошуку, обробки та представлення інформації на базі відповідної системи наукових понять, принципів і законів, як необхідних чинників системно-цілісного пізнання та відображення об'єктивної реальності, та пов'язаного з такою системою фактографічного матеріалу (бази даних, бази знань тощо), і повинні формуватися в процесі вивчення комплексу всіх навчальних дисциплін;

– Н. Гендіна [27]: цифрова культура особистості — одна з складових загальної культури людини; сукупність інформаційного світогляду та системи знань і вмінь, які забезпечують самостійну спрямовану на оптимальне задоволення індивідуальних інформаційних потреб із використанням як традиційних, так і нових інформаційних технологій. Вона відрізняється від інформаційної грамотності здатністю людини створювати нові інформаційні продукти і творчо їх використовувати;

– Н. Морзе [78]: цифрова культура може розглядатися як складова частина загальної культури, орієнтована на інформаційне забезпечення людської діяльності. Вона відображає досягнуті рівні організації інформаційних процесів та ефективності створення, збирання, зберігання, опрацювання, подання і використання інформації, що забезпечують цілісне бачення світу, його моделювання, передбачення результатів рішень, які приймаються людиною;

– М. Вохришева [24]: цифрова культура – область культури, пов'язана із функціонуванням інформації в суспільстві і формуванням інформаційних якостей особистості;

– Н. Зінов'єва [46]: цифрова культура особистості – гармонізація внутрішнього світу особистості під час засвоєння всього об'єму соціальнозначимої інформації.

Тому для системи освіти організація інформаційної освіти та підвищення цифрової культури особистості є проблемою першорядної важливості, а самі педагогічні працівники стають ключовими постатями, від яких у першу чергу залежить справа реального підвищення рівня цифрової культури молоді, котра навчається.

Сьогодні є всі підстави говорити про формування нової цифрової культури, яка може стати елементом загальної культури людства. Нею стануть знання про інформаційне середовище, закони його функціонування, вміння орієнтуватися в інформаційних потоках. Цифрова культура поки що є показником не загальної, а, скоріше, професійної культури, але з часом стане важливим фактором розвитку кожної особистості.

Проблема формування цифрової культури педагогів, визначення її змісту та складових широко розглядається у працях таких учених, як: Н. Джинчарадзе, В. Беспалько, Р. Вільямс, Б. Гершунський, Д. Джонассен, М. Жалдак, В. Зінченко, К. Колін, Ю. Машбиць, Ю. Рамський, М. Сараф, І. Следзинський, А. Урсул, та ін. Значущими в контексті розгляду питання формування цифрової культури педагогічних працівників є ідеї дослідників В. Кравець, В. Кухаренко, Н. Новожилової, А. Шабанова, Т. Шорохової, В. Бикова, В. Олійника, М. Жалдака.

Аналізуючи праці науковців, можна відзначити, що формування та підвищення цифрової культури педагогічних кадрів освітніх установ в епоху переходу людства до інформаційного суспільства є необхідною умовою становлення їх професійної культури. Проблема полягає не в поповненні рівня знань спеціаліста, а в розвитку здібностей знаходити потрібну інформацію, аналізувати її та впроваджувати у свою практичну діяльність, оперативно реагувати на інноваційний досвід, а також проектувати,

створювати, експериментально апробувати інновації, уміти їх цілеспрямовано розповсюджувати.

Термін «цифрова культура» у вітчизняних публікаціях вперше з'явився в 70-х роках ХХ століття; ініціаторами розвитку та популяризації відповідної концепції стали працівники бібліотек. Одними з перших робіт, в яких використовувався цей термін, були статті бібліографів К.М. Войханской і Б.А. Смірної «Бібліотекарі і читачі про інформаційну культуру» («Бібліотека та інформація», 1974 р.) і Е.Л. Шапіро «Про шляхи зменшення невизначеності інформаційних запитів» (журнал «Науково-технічні бібліотеки СРСР», 1975 р.). [3, с.6-8].

З'явившись у сфері бібліотечної та книжкової справи, концепція цифрової культури в міру свого розвитку вбирала в себе знання з цілого ряду наук: теорії інформації, кібернетики, інформатики, семіотики, документалістики, філософії, логіки, культурології, лінгвістики та ін

В даний час інформаційну культуру все частіше трактують як особливий феномен інформаційного суспільства. У залежності від об'єкта розгляду стали виділяти інформаційну культуру суспільства, інформаційну культуру окремих категорій споживачів інформації (наприклад, дітей або педагогів) та інформаційну культуру особистості.

Поняття "інформаційна культура" характеризує одну з граней культури, пов'язану з інформаційним аспектом життя людей. Роль цього аспекту в інформаційному суспільстві постійно зростає, і сьогодні сукупність інформаційних потоків навколо кожної людини настільки велика, різноманітна і розгалужена, що вимагає від нього знання законів інформаційного середовища і вміння орієнтуватися в інформаційних потоках. В іншому випадку він не зможе адаптуватися до життя в нових умовах, зокрема, до зміни соціальних структур, наслідком якого буде значне збільшення числа працюючих у сфері інформаційної діяльності і послуг.

В даний час існує безліч визначень цифрової культури. Розглянемо деякі з них.

У широкому сенсі під *цифровою культурою* розуміють сукупність принципів і реальних механізмів, що забезпечують позитивну взаємодію етнічних і національних культур, їх поєднання в загальний досвід людства.

У вузькому сенсі - оптимальні способи операцій зі знаками, даними, інформацією та подання їх зацікавленому споживачу для вирішення теоретичних і практичних завдань; механізми вдосконалення технічних середовищ виробництва, зберігання і передачі інформації; розвиток системи навчання, підготовки людини до ефективного використання інформаційних засобів та інформації.

Цифрова культура особистості - одна зі складових загальної культури людини, сукупність інформаційного світогляду та системи знань і умінь, що забезпечують цілеспрямовану самостійну діяльність по оптимальному задоволенню індивідуальних інформаційних потреб з використанням як традиційних, так і нових інформаційних технологій.

Фахівці виділяють наступні критерії цифрової культури людини:

- вміння адекватно формулювати свою потребу в інформації;
- ефективно здійснювати пошук потрібної інформації в усій сукупності інформаційних ресурсів;
- переробляти інформацію і створювати якісно нову;
- вести індивідуальні інформаційно-пошукові системи;
- адекватно відбирати та оцінювати інформацію;
- здатність до інформаційного спілкування і комп'ютерну грамотність [6].

Все вище перелічене повинно базуватися на усвідомленні ролі інформації в суспільстві, знанні законів інформаційного середовища і розумінні свого місця в ній, володінні новими інформаційними технологіями.

У сучасних дослідженнях цифрової культури переважає інформаційний підхід, тому що дана проблема прийшла в науку з інформаційного середовища. Інформаційну культуру трактують як: 1) рівень розвитку певного суспільства, 2) рівень розвитку досвіду, особливостей психічних процесів, 3) властивість особистості, 4) спосіб інформаційної поведінки, 5)

ступінь оволодіння професійно-значущою інформацією, б) уміння людини та ін.

Існують різні підходи до визначення поняття «цифрова культура педагога». Вчені розглядають інформаційну культуру в освіті як характеристику різних категорій спеціалістів – керівників, учителів інформатики, педагогів, учнів, студентів. Розглядають це явище як складне, багатокomпонентне, що включає в себе і ознаки цифрової культури особистості, і досягнення в галузі інформатизації освіти.

Сутність цифрової культури педагога становлять такі структурні елементи: когнітивний (знання і вміння в галузі інформатизації та комп'ютеризації), процесуальний (інформаційні технології), технічний (можливості комп'ютера), аксіологічний (цінності, направленість на роботу з інформацією), психологічний (готовність і здібності), професійно-діяльнісний (зв'язок інформаційної діяльності з професією).

Важливим аспектом поняття «цифрова культура педагога» виступає соціально-психологічний. Даний напрямок дослідження має велике значення, тому що вказати механізми розвитку цифрової культури педагога, учня, студента.

Характерною рисою цифрової культури педагога є чітка направленість на використання інформаційних технологій в своїй професійній діяльності з метою: використання цифрових технологій в навчально-виховному процесі, реалізація емоційно-ціннісного компоненту змісту освіти з допомогою демонстрації можливостей інформаційного освітнього середовища в отриманні, обробці, трансформації і зберіганні інформації (збільшення об'єму інформації, її наочність, оперативність отримання з різних джерел та ін.); встановлення за рахунок власної інформаційної поведінки більш тісного зв'язку і взаєморозуміння з учнями та колегами (підвищення авторитету), що сприяє посиленню педагогічного впливу; підвищення не тільки рівня власної професійної діяльності, але і якості навчання, виховання і розвитку учнів;

створення умов для розвитку потреби у використанні інформаційних технологій у практичній діяльності.

Велике значення у формуванні цифрової культури має освіта, яка має формувати нового фахівця інформаційного суспільства, що володіє наступними вміннями та навичками: диференціації інформації; виділення значущої інформації; вироблення критеріїв оцінки інформації; виробляти інформацію і використовувати її.

Узагальнивши погляди вчених, які досліджували проблему визначення та формування цифрової культури особистості, можна констатувати, що це поняття:

а) не має однозначного тлумачення, так як соціум розглядає його з позицій різних наук - філософії, соціології, психології, інформатики, бібліотекознавства, бібліографознавства, а також семіотики, лінгвістики, культурології і т.д.;

б) має різні сутнісні ознаки, наприклад, рівень знань, уміння, способи звернення, результат діяльності суб'єкта, міра, ступінь, спосіб.

с) відповідний підхід до формування цифрової культури залежить від різних ознак, позицій та індивідуального підходу до цього питання самих освітніх установ, а так само кожної людини в цілому.

Це явище об'єктивно, тому що підхід до визначення диктується рівнем розвитку середовища життя і діяльності людини. Разом з тим, необхідно чітко визначення поняття для проектування педагогічної технології формування базового рівня цифрової культури, з яким кожна особистість може жити і плідно трудитися в умовах стрімких змін.

Вченими визначено: критерії оцінки корисності інформації при її збиранні (зрозумілість, достовірність, надійність) і при відборі, що сприяють якісному пошуку необхідної інформації для вирішення конкретного завдання; критерії сформованості уміння визначати корисність інформації при її пошуку; володіння термінологічним апаратом у галузі використання засобів інформатизації; сформованість умінь і навичок роботи з інформацією;

вміння працювати із засобами інформатизації; сформованість вміння дотримуватися етичних норм поведінки в інформаційному середовищі; сформованість рефлексії в інформаційній діяльності, сукупність яких дозволяє оцінити узагальнений рівень цифрової культури.

Зростає необхідність впровадження і використання сучасних мультимедійних засобів у всі освітні установи, в деяких випадках використання презентаційного методу навчання, для кращої якості освіти в наш «інформаційний» час, де інформація про одне явище змінюється кожну частку секунди і достовірність - вже минуле. Для якісного формування цифрової культури особистості необхідна доступність до сучасних ресурсів оновлення самої інформації. Хоча в наш час значна частина цієї роботи зроблена, все ж потрібно підходити до цього дуже вдумливо і якісно, щоб користувачі інформаційних послуг замість самоосвіти не сиділи за мережевими іграми і чатами.

Розвиток техніки і каналів зв'язку, поява можливості миттєвого обміну інформацією з будь-якою точкою світу, вмілье керування інформаційними потоками і володіння інформацією сприяють побудові грамотного управління різними процесами. Саме в доступності інформаційних ресурсів ключову роль відіграють навчальні заклади, будучи невід'ємною частиною інформаційного суспільства та виконуючи масу важливих функцій, зокрема реалізацію права на доступ до інформації, створення та зберігання величезних масивів інформації.

Всі компоненти цифрової культури взаємопов'язані і взаємозумовлені. Кожний із них несе в собі певні функції. Виключення будь-якого приведе до порушення цілісності структури цифрової культури особистості.

Під цифровою культурою ми розуміємо вміння в безмежному потоці інформації оперативно оцінити її корисність і надалі цілеспрямовано і свідомо використовувати при вирішенні поставленого конкретного завдання.

Ми поділяємо думку Л. Макаренка про те, що поняття цифрової культури є невід'ємною частиною загальної культури особистості,

необхідною умовою її існування і розвитку в сучасному інформаційному просторі, що передбачає готовність особистості до опанування нового «інформаційного» способу життя, уміння побудувати власну картину світу, визначати своє ставлення до об'єктів, явищ та процесів, що відбуваються довкола, визначати можливості пізнання та перетворення існуючого інформаційного простору, формувати власний інформаційний світогляд [13].

Когнітивна складова цифрової культури вчителя початкової школи передбачає знання про інформаційне суспільство на глобальному та локальному рівнях та основні його тенденції. Враховує можливості використання цифрових технологій для вирішення різноманітних практичних проблем як особистісних, так і суспільного значення, загальні знання в галузі програмної та технічної складової й інформатики, знання з інформаційної безпеки, культури праці та безпеки життєдіяльності під час професійної діяльності. Закладає в основу методи, засоби та методи роботи з різними джерелами інформації та інформацією, поданою в різних формах. Враховує тенденції в освіті та науці, спричинені інформатизацією на глобальному та локальному рівнях. Операційно-змістова складова цифрової культури вчителя початкової школи передбачає вміння використовувати інформаційно-комунікаційні технології для вирішення різноманітних практичних проблем як особистісних, так і суспільного значення (Інтернет-банкінг, електронне врядування, смарт-технології, соціальні мережі тощо), працювати з різноманітними технічними засобами окреслених технологій та прикладними програмами загального призначення, захищати себе та своє оточення від інформаційних загроз та небезпек. Передбачає здатність працювати з інформацією різного виду, поданій у різній формі, з використанням як традиційних, так і сучасних методів та засобів, використовувати інформаційно-комунікаційні технології для вирішення освітніх завдань, використовувати технічні та програмні засоби освітнього призначення, створювати безпечні та комфортні умови для роботи всіх учасників освітнього процесу з урахуванням цифрових технологій.

Комунікативна складова цифрової культури вчителя початкової школи передбачає знання норм культури поведінки та спілкування з використанням цифрових технологій та дотримання їх. Закладає в основу створення безпечних і комфортних умов для роботи з інформаційно-комунікаційними технологіями та планування освітньої діяльності з урахуванням гігієнічних і валеологічних вимог, здійснення інформаційних запитів, вибору джерел. Ціннісно-рефлексивна складова цифрової культури вчителя початкової школи передбачає критичне ставлення до контенту інформаційних ресурсів, нерозповсюдження та запобігання поширенню дезінформації та інформації аморального, протиправного змісту, дотримання інформаційного законодавства, запобігання комп'ютерній залежності. Закладає в основу прагнення до постійного підвищення рівня власної цифрової культури та діяльність у цьому напрямі, знання основних інформаційно-світоглядних тенденцій (уподобання, ідеали, переконання тощо) молодших школярів та кожного учня зокрема, уміння їх використовувати та, за необхідності, коригувати. За вище окресленими складовими в курсі «Культура інформаційної діяльності у початковій школі» досліджувався рівень сформованості цифрової культури майбутнього вчителя початкової школи.

Оскільки цифрова культура є ключовим аспектом сучасного освітнього процесу закладу вищої освіти, її формування має наскрізний характер. Це дозволяє здійснювати підготовку випускника, який здатний реалізувати основні завдання, що передбачені концепцією «Нова українська школа». У контексті вищезазначеного виникає потреба у формуванні цифрової культури майбутніх учителів окресленої категорії. Для ефективного використання інформаційно-освітніх технологій у майбутній професійній діяльності вчителями початкової школи науково-педагогічні працівники закладів вищої освіти, розробляючи освітні програми, мають враховувати потребу у формуванні здатності здобувачів вищої освіти до: 1) володіння відповідною термінологією, обізнаність із функціональними особливостями і вимогами до технічних пристроїв, що необхідні для успішного встановлення й

експлуатації певних програм і забезпечення їхньої сумісності; встановлення, налаштування, видалення операційної системи; 2) уміння інсталювати, налагоджувати і видаляти програми; підключати периферійне обладнання і налаштовувати його роботу (зокрема здійснювати мережеві підключення); працювати з об'єктами операційної системи; 3) використання програм-браузерів для вирішення практичних завдань: пошуку інформації (пошукові сервери); 4) пошук та опрацювання інформації (текстові, графічні, звукові тощо програми-редактори, а також програми-перекладачі, програми-архіватори тощо), поширення та обміну інформацією за допомогою мережевих програм (електронна пошта, соціальні мережі, засоби YouTube та ін.); 5) створення мережевих освітніх та інформаційних ресурсів (сайти, блоги, тестові онлайн редактори, мережеві інтерактивні дошки, сторінки та групи в соціальних мережах); 6) навчання спільної діяльності (хмарні технології); 7) застосовування досягнень інформаційного суспільства (геосервіси та програмні середовища для роботи з картами, інтернет-банкінг, електронне врядування, смарт-технології тощо); 8) відпрацювання навичок форматування, редагування, зберігання, передачі, знищення файлів різних форматів (мультимедійних, текстових, графічних, табличних форматів); 9) знання основних алгоритмічних структур та їхніх властивостей, основ програмування, види, можливості, основні прийоми роботи в інформаційному середовищі; 10) налагодження захисту комп'ютера (мережі) та використання сучасних цифрових можливостей для цього. Окреслені напрями носять міждисциплінарний характер, оскільки стрімкий розвиток інформаційного суспільства вимагає сьогодні від користувачів мережі Інтернет не лише цифрової компетентності, а й культури опрацювання і використання інформації, спілкування в мережі, коректному обміну інформацією тощо. Потреби часу ставлять вимоги перед учителем початкової школи на високому рівні забезпечувати взаємодію всіх учасників освітнього процесу (учнів, батьків, педагогів), використовуючи

інформаційно-комунікаційні технології й володіючи водночас високим рівнем цифрової культури.

## **1.2. Управління розвитком цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти**

Помітною рисою сучасності є досить активне використання поняття «культура». Можна без перебільшення констатувати, що цей термін став широко вживаним у всіх формах і на всіх рівнях індивідуальної та суспільної свідомості, в усіх сферах людської життєдіяльності. У широкому використанні поняття «культура» виявляється надзвичайно важлива та істотна риса часу – прагнення виділити культурні й некультурні феномени, духовні і бездуховні, моральні й аморальні, вичленувати культуру як особливу частину буття, що характеризує людину і суспільство з боку наявності життєстверджуючих духовно-моральних понять та цінностей, які так необхідні сьогоденню. У понятті «культура» фіксується як загальна відмінність людської життєдіяльності від біологічних форм життя, так і якісна відмінність історико-конкретних форм цієї життєдіяльності на різних етапах суспільного розвитку, в межах конкретних епох, суспільно-політичних формацій, етнічних та національних особливостей. Серед найбільш поширених у науковій культурології визначень терміну «культура» можна назвати такі: Культура – як все те, що зроблено людиною, на відмінну від того, що створила природа (Г.В. Плеханов). Культура – сукупність матеріальних і духовних благ, створених людиною. Прихильниками такого аксеологічного тлумачення були А.І. Арнольдов, М.Б. Мітін, М.П. Кім та ін. Культура – сукупність ціннісних об'єктів, що виникли в результаті людської діяльності. Ця концепція відома як ціннісний підхід до культури, що визначає її як сукупність досягнень суспільства в його матеріальному й духовному розвитку.

У понятті «культура» фіксується як загальна відмінність людської життєдіяльності від біологічних форм життя, так і якісна відмінність історико-конкретних форм цієї життєдіяльності на різних етапах суспільного розвитку, в межах конкретних епох, суспільно-політичних формацій, етнічних та національних особливостей. Семантична багатозначність цього терміна дає змогу використовувати його в якості характеристики різноманітного спектра об'єктивних та суб'єктивних станів, процесів і результатів, що властиві людському буттю. Так, говорять про культуру суспільства й особистості, про світову і локальну культуру, культуру почуттів і культуру землеробства, про політичну та фізичну культуру, матеріальну й духовну, масову, елітарну і, нарешті, про культуру організації та інформаційну культуру. З огляду на інформаційну природу культури та особливості сучасного етапу розвитку людства окремої уваги потребує визначення такого концепту, як «цифрова культура». Саме вона є характеристикою інформаційної сфери життєдіяльності людей, у якій ми можемо відзначити ступінь досягнутого, кількість і якість створеного, тенденції розвитку, ступінь прогнозування майбутнього, що відображає рівень досягнутого в розвитку інформаційної взаємодії людей. Іншими словами, цифрова культура виступає як система матеріальних і духовних способів забезпечення єдності й гармонії у взаєминах людини, суспільства та інформаційного середовища. В даний час інформаційну культуру все частіше трактують як особливий феномен інформаційного суспільства, яку залежно від об'єкта розгляду можна подати як інформаційну культуру: суспільства, особи та соціальної групи (організації чи окремих категорій споживачів інформації). Так, цифрова культура суспільства – поняття, що характеризує світ з погляду збільшення кількості й різноманітності інформації та каналів її розповсюдження, а також розвиток міждержавних комунікаційних каналів, створення глобальної інформаційної інфраструктури і комунікативних систем з миттєвою передачею консолідованої інформації при одночасному зростанні її значення

та збільшення робочої сили працівників, задіяних у збиранні, обробленні, захисті та поширенні інформації в часі та просторі. Саме цифрова культура є характеристикою інформаційної сфери життєдіяльності людей, у якій ми можемо відзначити ступінь досягнутого, кількість і якість створеного, тенденції розвитку, ступінь прогнозування майбутнього, вона відображає рівень досягнутого в розвитку інформаційного спілкування людей. Іншими словами, цифрова культура виступає як система матеріальних і духовних способів забезпечення єдності й гармонії у взаєминах людини, суспільства та інформаційного середовища. Цифрова культура людини – це системне утворення особистості, яке інтегрує знання про основні методи інформаційних технологій, уміння використовувати наявну інформацію для вирішення прикладних завдань, навички використання персонального комп'ютера і технологій зв'язку, здібності представити інформацію в зрозумілій для усіх формі, орієнтує на розширення та поновлення знань. Сучасне суспільство висуває низку вимог до особистості стосовно рівня її інформаційної культури, серед яких: уміння адекватно формалізувати знання; адекватність інтерпретації формалізованих даних та використання нових інформаційних технологій у своїй життєдіяльності; спроможність ефективно використовувати сучасну комп'ютерну техніку та інформаційні технології, що сприяють формуванню парадигми інформаційної людини. Фундаментальний суспільний інтерес у цьому контексті полягає у формуванні світоглядної культури, стрижнем якої є інформаційна культура, що органічно поєднує в собі культуру мислення й мовлення, культуру комунікацій, культуру організації праці, культуру роботи з інформацією в усіх її виявах. Існують всі підстави виголошувати формування нового поняття “інформаційна культури організації” (підприємства чи установи), суб'єкта управління як керуючої системи, як частки організаційної культури в аспекті формування загальної культури людства. У більшості випадків кінцевим результатом діяльності організації виступає консолідована інформаційний продукт чи послуга як результат

спільної життєдіяльності людей, система способів їх колективного існування, діяльності та взаємодії, яка спрямована на досягнення спільних в інформаційному середовищі цілей, завдяки знанню законів його функціонування, уміння орієнтуватися в інформаційних потоках, системах та технологіях, що реалізуються у формі досягнення встановлених суб'єктом управління цілей. Кожен співробітник організації, незалежно від займаємої посади, пов'язаний у певний технологічний ланцюг щодо розробки інформаційних проектів, виготовлення інформаційного продукту чи надання інформаційних послуг, мусить мати достатній мінімум компетенцій, щоб досконало працювати з інформацією, оцінювати її легітимність. ПАЛЕХА

У структурі цифрової культури науковці [6, с. 238] виокремлюють компоненти, які дозволяють краще зрозуміти її сутність: - загально-пізнавальні компоненти (загальнокомунікативні вміння, уміння висловлювати власну думку, організовувати пошук інформації з різних джерел і т. ін.); - компоненти алгоритмічної культури (уміння складати план діяльності, уміння правильно, чітко та однозначно формулювати власні думки, аналізувати знання і т. ін.); - компоненти, що пов'язані з навичками оволодіння комп'ютерною технікою (уміння працювати з файловою системою, з прикладним програмним забезпеченням, з Інтернетом і т. ін.); - компоненти, що включають знання етичних та юридичних норм у галузі інформаційних технологій (знати і не порушувати авторські права на програмні продукти, дотримуватись етичних норм при опублікуванні інформації в Інтернеті, при роботі з електронною поштою і участі в телеконференціях); - інформаційні компоненти (побудова інформаційної моделі предметної галузі, питання вимірювання та захисту інформації тощо). В. Кремень вважає, що цифрова культура керівника являє собою такі мінімальні обсяг і рівень знань, умінь і навичок, які необхідні йому для плідної роботи з інформаційними потоками і масивами, для ефективного використання технічних засобів і технологій збору, збереження, обробки, прийому/передачі, представлення та аналізу інформації з тим, щоб мати

змогу формулювати адекватні проблемній ситуації управлінські рішення та здійснювати ефективне управління функціонуванням і розвитком, відповідної організації чи іншої соціальної системи [10, с. 89].

Доречно розвивати інформаційну культуру працівників соціальної сфери на базі концепції В. Краєвського та І. Лернера, згідно з якою зміст освіти й управлінська культура є елементами змісту освіти за такими чотирма напрямками [1, с. 74 – 75], із-поміж яких виокремлюємо такі:

– розвиток досвіду пізнавальної діяльності у сфері інформаційно-аналітичної діяльності, оскільки цифрова культура і є її проявом; цей досвід відтворюють у знаннях, уміннях, навичках і здатності пізнання у сфері інформаційно-аналітичної та управлінської діяльності (когнітивний досвід працівників соціальної сфери);

– розвиток досвіду в здійсненні способів інформаційно-аналітичної діяльності як важливої складової чи функції управлінської діяльності працівників соціальної сфери; його зафіксовано в уміннях, навичках і здатності діяти за зразком, шаблоном (наприклад, досвід практичної інформаційно-аналітичної та управлінської діяльності особистості працівників соціальної сфери з використанням сучасних інформаційних технологій). У цьому й полягає інформаційна грамотність будь-якого сучасного фахівця; – розвиток досвіду творчої інформаційно-аналітичної діяльності (передусім досвід творчої інформаційно-аналітичної та управлінської діяльності працівника соціальної сфери з використання сучасних інформаційних технологій);

– розвиток досвіду емоційно-ціннісного ставлення інформаційно-аналітичної діяльності як суб'єкта управління в системі соціальної роботи, що закріплено у формі особистісних ціннісних орієнтацій, ставлень до інформації та інформаційно-аналітичної діяльності (ціннісно-мотиваційний досвід інформаційно-аналітичної та управлінської діяльності особистості, зокрема педагога та управлінця). Беззаперечним є те, що кожна складова цифрової культури працівника соціальної сфери має властиві тільки їй

форми, методи, технології та засоби розвитку. Вважаємо, що розвиток цифрової культури можна здійснювати через використання проектно-рефлексивної технології, яка дає змогу розвивати кожен її елемент. При цьому варто врахувати такі аспекти [1, с. 75 – 76]: – розвиток цифрової культури можливий лише в практичній інформаційно-аналітичній та управлінській діяльності;

– не вся діяльність може сприяти розвитку зазначеної культури, а лише та, яку виконують із використанням сучасних інформаційних технологій, коли результатом є, з одного боку, виконання працівником соціальної сфери визначеного завдання як проекту, а з іншого – розвиток інформаційної культури всіх суб'єктів соціальної сфери, у тому числі й працівників соціальної сфери;

– розвиток цифрової культури підвищує рівень рефлексивних процесів працівників соціальної сфери, що є системним чинником для її інтеграції в професійну інформаційно-аналітичну та управлінську діяльність. Ураховуючи це, відзначаємо, що розвиток рефлексії та саморефлексії в складі цифрової культури працівників соціальної сфери обов'язково передбачає самоаналіз та самооцінку власної інформаційно-аналітичної діяльності, реалізованої в поєднанні із сучасними інформаційними технологіями.

С. Каракозов визначає п'ять параметрів цифрової культури [10, с. 52]:

- інформаційну (комп'ютерну) писемність; – інформаційну компетентність;
- інформаційний ціннісно-смісловий компонент;
- інформаційну рефлексію;
- інформаційне культуротворення.

Отже, інформаційна потреба працівників соціальної сфери – це усвідомлена мотивація в певних відомостях, даних, поняттях, коли мета діяльності не може бути досягнута без залучення різноманітної додаткової службової інформації. Саме потреба створює умови для розвитку

інформаційно культури. Виділяємо п'ять параметрів цифрової культури: інформаційну (комп'ютерну) писемність, інформаційну компетентність, інформаційний ціннісно-смысловий компонент, інформаційну рефлексію та інформаційне культуротворення.

Отже, цифрова культура виходить за рамки суто технічної грамотності і включає глибоке розуміння потенціалу та викликів, пов'язаних з діджиталізацією.

### **Цифрова культура керівника включає:**

#### **1. Цифрова грамотність (Digital Literacy):**

– **Базові навички роботи з цифрових технологій:** Впевнене володіння комп'ютером, офісними програмами (текстові редактори, електронні таблиці, презентації), електронною поштою, Інтернетом.

– **Навички пошуку та обробки інформації:** Здатність ефективно шукати, оцінювати достовірність, аналізувати та систематизувати цифрову інформацію з різних джерел.

– **Створення цифрового контенту:** Вміння створювати, редагувати та адаптувати цифрові матеріали (тексти, зображення, відео, презентації) для різних освітніх та управлінських цілей.

**2. Цифрова компетентність (Digital Competence):** Це ширше поняття, що охоплює не лише технічні навички, а й здатність застосовувати їх у професійній діяльності. Вона включає:

– **Комунікація та співпраця в цифровому середовищі:** Ефективне використання онлайн-платформ для спілкування з колективом, учнями, батьками, колегами (месенджери, відеоконференції, спільні документи).

– **Безпека в цифровому середовищі (Digital Safety):** Розуміння ризиків кібербезпеки (віруси, фішинг, хакерські атаки), захист персональних даних, дотримання правил мережевої етики, усвідомлення загроз онлайн-шахрайства та булінгу.

– **Вирішення проблем у цифровому середовищі:** Здатність ідентифікувати та розв'язувати технічні проблеми, знаходити необхідні цифрові інструменти для конкретних завдань, адаптуватися до нових технологій.

### 3. **Медіаграмотність (Media Literacy):**

– **Критичний аналіз медіа-інформації:** Здатність розпізнавати фейки, маніпуляції, пропаганду в цифровому просторі, розуміння впливу медіа на суспільну думку.

– **Етичне та відповідальне використання медіа:** Розуміння правових та етичних аспектів поширення інформації, дотримання авторського права.

### 4. **Управлінська компетентність у цифровому вимірі:**

– **Використання цифрових технологій для управління закладом:** Впровадження електронного документообігу, систем управління навчальним закладом (LMS), HR-систем, інструментів для моніторингу та аналізу даних.

– **Цифрове лідерство:** Здатність вести за собою колектив у цифровій трансформації, мотивувати до використання технологій, формувати цифрову культуру всього закладу.

– **Інноваційність та готовність до змін:** Відкритість до нових технологій, постійне самовдосконалення, здатність адаптуватися до швидких змін у цифровому світі.

### 5. **Культурні та етичні аспекти:**

– **Відповідальність та етика використання технологій:** Усвідомлення соціальних, етичних та правових наслідків використання цифрових технологій.

– **Повага до різноманітності:** Розуміння, що цифрові технології мають бути доступними для всіх, незалежно від їхніх можливостей чи соціального статусу.

– **Формування "цифрового громадянства"**: Усвідомлення себе як відповідального учасника цифрового суспільства, дотримання норм поведінки в мережі.

**Цифрова культура керівника є важливою для**

**Моделювання поведінки:** Керівник є рольовою моделлю для вчителів, учнів та батьків. Його власна цифрова культура задає тон і стимулює інших до розвитку.

**Ефективне управління:** Високий рівень цифрової культури дозволяє оптимізувати адміністративні процеси, підвищити прозорість та ефективність управління закладом.

**Створення інноваційного освітнього середовища:** Лише керівник з розвинутою цифровою культурою може ініціювати та підтримувати впровадження сучасних цифрових інструментів та методик навчання.

**Забезпечення кібербезпеки:** Розуміння ризиків та впровадження відповідних протоколів безпеки є критично важливим для захисту даних усіх учасників освітнього процесу.

**Адаптація до викликів:** Здатність швидко реагувати на зміни (наприклад, перехід на дистанційне навчання) та використовувати цифрові рішення для подолання кризових ситуацій.

**Формування "школи майбутнього"**: Цифрова культура керівника є фундаментом для побудови сучасного закладу освіти, який готує учнів до життя та праці в цифровому світі.

Отже, цифрова культура керівника ЗЗСО – це не просто набір технічних навичок, а цілісна система цінностей, знань та умінь, що визначає його здатність ефективно управляти закладом в умовах цифрової трансформації та бути лідером у побудові освітнього простору XXI століття.

Роль керівника закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО) у цифровій трансформації освіти є **ключовою і визначальною**. Він є не просто адміністратором, а **лідером змін**, який має сформувати бачення, забезпечити

умови та мотивувати всіх учасників освітнього процесу до ефективного використання цифрових технологій.

Ось основні аспекти ролі керівника ЗЗСО в цьому процесі:

**1. Визначення стратегії та бачення:**

– **Розробка стратегії цифрової трансформації:** Керівник має створити чітке бачення того, як цифрові технології будуть інтегровані в освітній процес, управління та комунікацію в закладі, а також визначити довгострокові та короткострокові цілі.

– **Формування "цифрового мислення":** Він має бути ініціатором зміни мислення та підходів до навчання, демонструючи власну готовність до інновацій та використання цифрових інструментів.

**2. Формування та розвиток цифрової культури колективу:**

– **Лідерство власним прикладом:** Керівник, який сам володіє високим рівнем цифрової культури та активно використовує цифрові інструменти в роботі, стає зразком для наслідування.

– **Сприяння професійному розвитку педагогів:** Організація тренінгів, майстер-класів, курсів підвищення кваліфікації для вчителів, що спрямовані на розвиток їхньої цифрової компетентності, медіаграмотності, навичок кібербезпеки.

– **Створення сприятливого середовища для експериментів:** Заохочення вчителів до впровадження нових цифрових методик, обміну досвідом та спільної розробки інноваційних рішень.

– **Мотивація та підтримка:** Визнання досягнень, створення системи заохочень для тих, хто активно впроваджує цифрові інновації, надання менторської підтримки.

**3. Забезпечення інфраструктури та ресурсів:**

– **Технічне забезпечення:** Відповідальність за наявність та оновлення комп'ютерної техніки, доступу до широкосмугового Інтернету, відповідного програмного забезпечення.

- **Безпечне цифрове середовище:** Забезпечення кібербезпеки, захисту персональних даних, розробка та впровадження політик безпечного використання цифрових технологій.

- **Доступ до цифрових освітніх ресурсів:** Забезпечення доступу до онлайн-платформ, електронних підручників, бібліотек, якісного цифрового контенту.

#### 4. Оптимізація управлінських процесів:

- **Впровадження електронного документообігу:** Перехід на цифрові системи для ведення журналів, щоденників, звітів, комунікації з батьками та органами управління освітою.

- **Використання даних для прийняття рішень:** Запровадження систем моніторингу та аналізу освітніх даних для оцінки ефективності навчального процесу та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

- **Ефективна комунікація:** Використання цифрових платформ для оперативної комунікації з колективом, учнями, батьками та зовнішніми стейкхолдерами.

#### 5. Управління змінами та подолання опору:

- **Комунікація та роз'яснення:** Постійне інформування колективу про переваги цифрової трансформації, її цілі та очікувані результати.

- **Робота з опором:** Виявлення та подолання бар'єрів, пов'язаних зі страхом перед новим, недостатньою компетентністю чи небажанням змінюватися.

- **Створення команди однодумців:** Формування групи вчителів-новаторів, які стануть "агентами змін" і допомагатимуть впроваджувати цифрові рішення.

#### 6. Співпраця та партнерство:

- **Взаємодія з батьками:** Інформування батьків про можливості та переваги цифрового навчання, залучення їх до створення безпечного та ефективного цифрового середовища.

– **Співпраця з органами управління освітою та ІТ-компаніями:**

Участь у пілотних проектах, залучення зовнішніх ресурсів та експертизи для реалізації цифрових ініціатив.

Отже, керівник ЗЗСО в умовах цифрової трансформації є не лише адміністратором, а й **стратегом, лідером, мотиватором та інноватором**, що веде свій заклад до успішного майбутнього в цифровому світі. Його цифрова культура, бачення та готовність до змін є фундаментом для ефективної трансформації всієї освітньої системи.

### **Висновки до розділу 1**

Висвітлено актуальність проблеми розвитку цифрової культури керівників навчальних закладів як суб'єктів управлінської діяльності в національній системі освіти.

На основі аналізу наукової літератури наголошено, що проблема розвитку цифрової культури різних фахівців досить активно досліджується науковцями за напрямками: філософським, соціологічним і психологічним; сучасних підходів до визначення різних аспектів культури, у тому числі педагогічної культури; актуальних проблем інформатики, що визначають наукову перспективу інформатизації суспільства; визначення понять: «інформація», «інформаційна діяльність», «цифрова культура»; загальних методологічних аспектів проблеми управлінської культури керівників організацій; психолого-педагогічних аспектів управління навчальними закладами; змісту і особливостей управлінської діяльності керівників професійних навчальних закладів, підвищення їхньої управлінської компетентності; визначення ефективності педагогічного процесу, в тому числі й управлінського показника.

На основі аналізу психолого-педагогічних джерел визначено, що проблема розвитку цифрової культури керівників ЗЗСО не була предметом наукових пошуків і дисертаційних досліджень вітчизняних науковців. Є тільки окремі публікації та результати поодиноких досліджень, щодо,

наприклад, ЦК фахівця як чинника його успішної професійної діяльності, а також соціальної захищеності особи в інформаційному суспільстві

Інформаційна потреба керівників закладів освіти створює умови для розвитку інформаційної культури. Виділяємо п'ять параметрів цифрової культури: інформаційну (комп'ютерну) писемність, інформаційну компетентність, інформаційний ціннісно-смісловий компонент, інформаційну рефлексію та інформаційне культуротворення.

Отже, цифрова культура виходить за рамки суто технічної грамотності і включає глибоке розуміння потенціалу та викликів, пов'язаних з діджиталізацією.

## РОЗДІЛ 2.

### СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

#### **2.1. Характеристика освітньої та педагогічної діяльності Школи І-ІІІ ступенів №217 Дарницького району міста Києва**

Школа І-ІІІ ступенів №217 Дарницького району м. Києва є загальноосвітнім навчальним закладом І-ІІІ ступенів.

Школа заснована на комунальній власності територіальної громади м. Києва.

Власником школи є територіальна громада міста Києва, від імені якої виступають Київська міська рада та уповноважені нею органи.

Школа створена відповідно до рішення Виконавчого комітету Київської міської ради народних депутатів № 1167 від 31 липня 1973 року.

Відповідно до рішення Київської міської ради від 02.12.2010 № 284/5096 «Про питання комунальної власності територіальної громади м. Києва» школу передано до комунальної власності територіальної громади міста Києва.

Розпорядженням виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) від 10.12.2010 № 1112 «Про питання організації управління районами в місті Києві» школу передано до сфери управління Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації.

Рішенням Київської міської ради від 02.10.2013 № 28/9616 «Про деякі питання діяльності навчальних закладів, що належать до комунальної власності територіальної громади міста Києва та передаються до сфери управління Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації» змінено найменування середньої загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів № 217 на школу І-ІІІ ступенів № 217 Дарницького району м. Києва.

Адреса місцезнаходження школи: 02093, м. Київ, провулок Поліський, будинок № 9;

Школа є юридичною особою, має гербову печатку і штамп встановленого зразка, бланки з власними реквізитами, може мати реєстраційний рахунок в органах Державної казначейської служби України (для обліку операцій з виконання загального фонду кошторису) та має право відкрити спеціальний рахунок (для обліку з виконання спеціального фонду кошторису та зарахування на цей рахунок коштів за надані платні послуги, а також благодійних внесків, грантів і дарунків), може мати самотійний баланс, рахунок в установі банку, ідентифікаційний номер.

Головною метою школи є забезпечення реалізації права громадян на здобуття повної загальної середньої освіти.

Школа у своїй діяльності керується Конституцією України, Законами України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Положенням про загальноосвітній навчальний заклад, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 року № 778, іншими нормативно-правовими актами України та Статутом школи.

Установчі документи навчального закладу відповідають чинному законодавству. Річний план роботи школи на навчальний рік обговорюється і затверджується педагогічною радою. На основі річного плану роботи складаються плани роботи педагогічної ради та методичних об'єднань: класних керівників, методичних кафедр початкових класів, природничо-математичних дисциплін, суспільно-гуманітарних дисциплін, учнівського самоврядування, які вирішують конкретні питання або поточні проблеми, які виникають в навчально-виховному процесі та планують різноманітні заходи щодо виконання завдань, які стоять перед школою. Відповідно до річного плану здійснюють планування своєї роботи органи громадського самоврядування: Рада школи, та Батьківські комітети відповідних класів. Така система планування, що заснована на взаємодії всіх ланок, підрозділів та учасників навчально-виховного процесу, забезпечує координацію їх

діяльності, єдність вимог, контролю та взаємоконтролю в процесі роботи, сприяє досягненню ефективності та вдосконаленню навчально-виховного процесу і забезпечує планомірний розвиток школи. Річний план роботи школи на 2023/2024 навчальний рік обговорено та затверджено на засіданні педагогічної ради шкіл (протокол №6 від 31.08.2023 р.), затверджено наказом директора школи. Питання щодо виконання річного плану розглядались на засіданнях педагогічної ради, нарадах при директорі, засіданнях методичної ради. На всіх працівників школи заведені особові справи. Книга обліку особових справ ведеться згідно інструкції. Облік руху учнів та ведення алфавітної книги проводиться відповідно до Закону України «Про освіту», Закону України «Про повну загальну середню освіту», постанови Кабінету Міністрів України від від 13 вересня 2017 р. № 684 «Порядок ведення обліку дітей шкільного віку та учнів». Зарахування учнів до навчального закладу проводиться на підставі заяви батьків або осіб, які їх замінюють, особової справи (крім дітей, які вступають до 1 класу), медичної довідки встановленого зразка. Директор видає накази про зарахування дитини до навчального закладу. До першого класу зараховуються діти з 6 років, які за результатами медичного обстеження не мають протипоказань для систематичного шкільного навчання. Відповідно до Інструкції з ведення ділової документації у загальноосвітніх навчальних закладах на кожного учня-першокласника оформлено особову справу. Відрахування учнів здійснюється наказом директора навчального закладу за заявою батьків або в разі отримання учнями повної загальної середньої освіти.

Управління школою здійснюється Дарницькою районною в місті Києві державною адміністрацією.

Безпосереднє керівництво школою здійснює його директор. Директором може бути тільки громадянин України, який має вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж педагогічної роботи не менш як 3 роки, успішно пройшов атестацію керівних кадрів навчальних закладів у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України.

Директор школи та його заступники призначаються і звільняються з посади відповідними органами управління освітою згідно із чинним законодавством. Призначення та звільнення заступників директора здійснюється за поданням директора школи з дотриманням чинного законодавства.

Вищим органом громадського самоврядування школи є загальні збори (конференція) колективу, що скликаються не менше одного разу на рік.

Делегати загальних зборів (конференції) з правом вирішального голосу обираються від таких трьох категорій:

- працівників школи — зборами трудового колективу;
- учнів школи другого-третього ступеня — класними зборами;
- батьків, представників громадськості — класними батьківськими зборами.

Кожна категорія обирає однакову кількість делегатів. Визначається така кількість делегатів: від працівників школи — 15, учнів — 15, батьків і представників громадськості — 15.

Загальні збори (конференція) правочинні, якщо в їхній роботі бере участь не менше половини делегатів кожної з трьох категорій. Рішення приймається простою більшістю голосів присутніх делегатів.

Право скликати збори (конференцію) мають голова ради школи, учасники зборів (делегати конференції), якщо за це висловилося не менше третини їх загальної кількості, директор школи.

У 2023-2024 навчальному році у школі навчалось 1170 учнів, у т.ч.: в школі I ступеня – 509 учнів, в школі II ступеня – 558 учнів, в школі III ступеня – 103 учні. Загальна кількість класів - 39, середня наповнюваність учнів по школі складає 30 учнів, а саме: 1-4 класи- 32 учні; 5-9 – 28 учнів; 10-11 – 28 учнів.

Всього у школі № 217 Дарницького району м. Києва працює 78 педагогів (з них один практичний психолог, один соціальний педагог), бібліотекар, працівники обслуговуючого персоналу. З 78 педагогічних працівників мають освіту: повну вищу – 76 (97%); базову вищу – 2 (3%).

Педагоги навчального закладу мають наступні кваліфікаційні категорії: «спеціаліст вищої категорії» – 33 (42%); «спеціаліст I категорії» – 20 (26%); «спеціаліст II категорії» -17 (22%); «спеціаліст» - 9 (12%). З них мають звання «Старший вчитель» -15(11%), вчитель-методист – 10(22%).



Випускники навчального закладу вчасно отримують документи про освіту. Питання нагородження учнів, переведення та випуску учнів розглядаються на спільних засіданнях педагогічної ради та ради школи, щорічно видаються накази щодо випуску учнів відповідних класів, нагородження окремих учнів похвальними листами та грамотами.

Діяльність школи будується на принципах доступності, гуманізму, демократизму, незалежно від громадських, політичних і релігійних об'єднань, рівності умов кожної людини для повної реалізації її здібностей, таланту, органічного зв'язку з національною історією, культурою, традиціями, диференціації змісту і форм освіти, науковості, розвиваючого характеру навчання, гнучкості і прогностичності, єдності і наступності, безперервності і різноманітності.

Навчально – виховна робота школи у 2023 – 2024 навчальному році була організована згідно:

– Концепції «Нова українська школа»;

- річного плану роботи школи;
- перспективного плану роботи школи;
- планів виховної роботи класних керівників;
- плану роботи бібліотеки;
- планів роботи предметних кафедр;
- плану роботи шкільного МО класних керівників;
- планів гурткової роботи з учнями;
- календарно–тематичного планування з основних наук учителів–предметників;
- Статуту школи.

Інформаційне забезпечення діяльності школи здійснювалося в достатньому обсязі. В наявності є:

- підручники для учнів;
- електронний вісник МОН України ;
- фахові журнали вчителів – предметників та керівників школи;
- художня література поза навчальною програмою;
- наукова, науково – популярна, публіцистична література;
- довідкова література.

Основним джерелом цифрового інформаційного забезпечення впродовж навчального року були електронні ресурси та мережа Інтернет. Діяльність школи висвітлювалась на сайті школи та у соціальних мережах Facebook та Instagram.

Основними завданнями закладу є виховання патріотів, відданих демократичним цінностям, створення сприятливих умов для навчання, виховання та розвитку учнів, їх здібностей.

Основні напрямки діяльності керівництва школи у 2023-2024 навчальному році:

1. Перехід на новий рівень володіння цифровими технологіями та ресурсами для спілкування та викладання навчальних дисциплін в умовах дистанційного навчання.
2. Подальший розвиток професійної компетентності, взаємозв'язок методичної роботи з самоосвітою вчителів (технології партнерства, модульно-рейтингова система, продуктивне навчання, використання цифрових освітніх платформ), що сприяють підвищенню рівня якості освіти.
3. Поетапна інтеграція в навчально-виховний процес концепції «Нова українська школа»
5. Створення режиму потреби в презентації своїх успіхів через проведення семінарів–практикумів, відкритих уроків, наукових конференцій, виступи на засіданнях педагогічної та методичної рад.
6. Підвищення результативності НВП через, підвищення рівня мотивації, необхідних навчальних ЗУН учнів, підготовку до ЗНО, участі в олімпіадах, конкурсах, МАН.
7. Контроль за виконанням «Батьківського замовлення», врахування зауважень і пропозицій творчої групи батьків при Раді школи, створення безконфліктової цифрового колективу.
8. Створення достатнього матеріально-технічного забезпечення для реалізації потенціалу учасників НВП використавши для цього можливості соціокультурного комплексу, активізація позакласної спортивно-масової роботи.
9. Поліпшення якості роботи шкільної психологічної служби .
10. Дієве виконання всіма учасниками НВП своїх обов'язків, активізація роботи з батьками на вирішення проблем навчання та виховання учнів, широке залучення батьків та жителів мікрорайону до навчання та виховання учнів, побудову моделі виховної роботи відповідно до програми «Основні орієнтири виховання учнів 1-11 класів ЗНЗ України».

11. Зменшення захворюваності учнів шляхом створення комфортних умов навчання та відпочинку, проведення поглиблених медичних оглядів, профілактичну роботу шкільної медсестри.

#### Навчально-виховна робота

Школа має електронну пошту, власний веб-сайт, сторінку у facebook та інстаграм. Освітня стратегія установи підпорядкована стратегії розвитку району і спрямована на забезпечення умов функціонування і розвитку загальної середньої освіти, підвищення якості освітніх послуг з урахуванням вимог суспільства, стану соціально-економічного розвитку, запитів і потреб громадян.

Керуючись Постановою Головного санітарного державного лікаря України від 23.04.2021 № 4 «Про затвердження протиепідемічних заходів у закладах освіти на період карантину у зв'язку поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)», власного Статуту школи, директором школи були видані накази по школі про організацію дистанційного навчання.

З переходом на дистанційне навчання в умовах карантину школа напрацювала власні підходи до контролю та оцінювання результатів навчання, моніторингу якості організації онлайн-уроків, їх змістового наповнення, нормативів щодо обсягу, характеру та часу виконання домашніх завдань з використанням таких ресурсів як «Класна оцінка», «Нові знання», «Всеукраїнська школа онлайн», Google Classroom, Viber, електронна пошта та інші.

Було надано покрокові інструкції батькам та дітям стосовно того, як організувати самостійну роботу вдома, дотримуючись звичного режиму як при очному навчанні та водночас не забуваючи про відпочинок, чітко визначено, як відбуватиметься навчання та забезпечуватиметься зворотний зв'язок, а також забезпечено виконання освітніх програм, зокрема шляхом організації освітнього процесу із використанням технологій дистанційного навчання, що не передбачає відвідування школи учнями.

#### Виховна робота

Аналіз стану виховної роботи у школі I-III ступенів № 217 Дарницького району м. Києва показав, що педагогічний колектив у своїй роботі використовує основні нормативні документи про школу, плідно працює у напрямку національно-патріотичного громадянського та екологічного виховання учнів, формування у них свідомого ставлення до навчання і праці, створення життєдіяльних класних колективів. Виховна робота педагогічного колективу підпорядкована темі «Створення життєвих компетентностей учнів на всіх етапах становлення особистості». Реалізуючи цю тему, педагоги використовували різноманітні форми та методи. Адаптація учнів 1 класів пройшла без ускладнень та проблемних моментів, в разі виникнення - класний керівник ефективно їх вирішувала. Діти 1 класу мали потенціал знань з дошкільного закладу, а тому більшість дітей виявили інтерес до знань. За результатами психолого-педагогічної діагностики учні 5 класу пройшли адаптацію учнів у школі II ступеня. Адаптація пройшла задовільно, вони не відчують дискомфорту, страху, розгубленості, але навчаються не в повну міру своїх сил.

Адміністрація закладу приділяла належну увагу методичній роботі класних керівників. Учителі провели майстер-класи, на яких продемонстрували методи і форми роботи з використанням медіа у позакласній роботі.

Значна робота з організації превентивного виховання проводилася у позаурочний час класними керівниками. На таких заняттях класні керівники формували в учнів правові знання, які є підґрунтям для формування правової свідомості. Допомогали учням співвідносити свої вчинки і поведінку своїх товаришів не лише із загальновідомими моральними нормами, а й з вимогами законів, коригувати свою поведінку, змінювати її у правильному напрямі. Були проведені тижні здорового способу життя, тиждень безпеки життєдіяльності, тиждень протипожежної та техногенної безпеки: «Відпочинок на льоду. Основні правила безпеки під час зимового

відпочинку. Катання на ковзанах. Ополонка», «Переохолодження. Допомога під час переохолодження або обмороження».

#### Методична робота

У 2023-2024 навчальному році методична робота в школі здійснювалася з метою реалізації основних положень розпорядчих документів та комплексних програм розвитку освіти Міністерства освіти і науки України, департаменту освіти і науки КМДА, та Дарницького управління освіти.

Методична робота передбачала цілісну систему підвищення науково-теоретичного і загальнокультурного рівнів учителів, їх психолого-педагогічної підготовки і була спрямована на рішення трьох основних питань: інноваційний розвиток школи, сприяння індивідуальній педагогічній діяльності та розвитку творчої особистості вчителя, створення безпечного освітнього середовища.

Методична робота в школі являє собою цілісну, створену на наукових досягненнях, надбаннях передового досвіду й конкретному аналізі проблем учителів систему взаємопов'язаних заходів, дій і засобів, спрямованих на всебічне підвищення професійної майстерності кожного вчителя школи, на збагачення й розвиток творчого потенціалу педагогічного колективу в цілому, на досягнення оптимальних результатів навчання, виховання й розвитку конкретних учнів, класів.

Робота була спланована на основі аналізу якісного складу педагогічних кадрів, враховуючи діагностичний аналіз, з метою підвищення кваліфікації і професійної майстерності педагогічних кадрів у міжкурсовий і міжквартальний період, розвитку творчої активності педагогів, підвищення їх професійної компетентності, широкого впровадження досягнень педагогічної науки і педагогічного досвіду, нових педагогічних та інформаційно – комунікаційних технологій, успішної реалізації завдань модернізації змісту роботи з педагогічними кадрами з урахуванням концептуальних змін у системі загальної середньої освіти .

З метою активізації творчої діяльності вчителів, залучення їх до науково-дослідницької роботи, стимулювання неперервної післядипломної освіти, підвищення відповідальності за результати навчання й виховання у 2023-2024 н. р. проведено атестацію педагогічних працівників школи. Протягом атестаційного періоду здійснювалася комплексна оцінка рівня кваліфікації і професійної майстерності педагогічних працівників та результатів їхньої діяльності. Питання атестації відображені в роботі методичної ради. Забезпечувалася гласність проведення атестації. Широко пропагувався педагогічний досвід учителів через звіти, мультимедійні презентації досягнень кожного педагога і моніторинг рівня навчальних досягнень з предметів, які викладають дані вчителі.

У навчальному закладі функціонує 2 кабінети інформатики, які підключено до мережі інтернет. Всього в школі 22 компютера, 7 ноутбуків, 7 інтерактивних комплексів та 30 програмних засобів навчання.

Для більш якісного навчання та виховання дітей особливо в умовах дистанційного навчання, є потреба в додатковому забезпеченні установи комп'ютерною технікою, технічними засобами навчання. З метою формування психологічної готовності до використання аудіовізуальних засобів та оволодіння інформаційно-комунікаційними технологіями, з метою сприяння розвитку розумових здібностей, пам'яті, просторової уяви, творчого нестандартного мислення, підвищення інтересу до навчання запроваджується використання цифрових технологій з 2 класу за новою програмою Державного стандарту початкової освіти вивчається Інформатика. З 2012 року школа працює в єдиному інформаційному просторі за програмою ІСУО.

Велику увагу у закладі педагоги приділяють профорієнтаційній діяльності, заходам, направленим на профілактику правопорушень серед неповнолітніх, захист дітей від будь-яких форм фізичного або психічного насильства, пропагування здорового способу життя, безпечне поведіння в соціальних мережах тощо.

## **2.2. Особливості управління розвитком цифрової культури керівників школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва**

Освітня діяльність у XXI ст. відбувається в надзвичайно насиченому інформаційному полі. В умовах інформатизації суспільства педагогічні працівники мають проектувати та втілювати нові освітні програми, що враховують останні наукові досягнення, систематично самовдосконалюватися, постійно актуалізувати свої знання, оновлювати форми, методи та засоби роботи.

Інформатизація освіти – це не лише зміна технічної озброєності педагогічної праці, це зміна всього комплексу поглядів і підходів педагога, його готовності передавати свої знання і досвід. Це формування педагогічної культури нового типу, яка потребує оновлення змісту освіти, підходів і методів, організаційних форм професійної підготовки.

Інформатизація діяльності педагога передбачає використання в навчально-виховному процесі інноваційних засобів навчання, зокрема комп'ютерної та телекомунікаційної техніки, з метою раціонального й інтенсивного процесу формування знань, умінь і навичок, передачі, комутації та переробки навчально-методичної інформації [4, с. 9].

В інформаційну культуру педагога входять комп'ютерний, правовий, системний, організаційний, комунікативний, інтелектуальний, світоглядний і науково-дослідницький компоненти [11, с. 33]. Підвищення ролі цифрової культури педагогів на сучасному етапі розвитку освіти визначається [5, с. 83]:

1) постійним зростанням обсягу наукової психолого-педагогічної та фахової інформації, потрібної для підтримування необхідного професійного та загальнокультурного рівня педагогів;

2) розширенням варіативності змісту освіти, методів, засобів навчання (поліфункційні технічні засоби), що вимагає від педагогів уміння здійснити вибір з метою ефективного їх використання;

3) зростанням впливу на учнів неконтрольованих потоків інформації, що надходять із засобів масової комунікації, та необхідністю врахування можливостей медіа-освіти у підготовці учнів до життя в інформаційному суспільстві;

4) інтенсивним розвитком інноваційних процесів у сфері освіти, що охоплюють усі напрями діяльності та змушують педагогів швидко та гнучко змінювати стиль своєї роботи;

5) новими вимогами, що ставить суспільство до педагогічної професії, залученням до активного педагогічного пошуку. Нині суттєво підвищується актуальність світоглядного компонента цифрової культури, який передбачає цілісну готовність педагога професійного навчання до нового способу діяльності на інформаційно-комунікаційній основі, побудову власного інформаційного світобачення, визначення свого місця в інформаційному суспільстві, сприйняття глобального інформаційного простору та можливості його пізнання і перетворення.

Однак вирішальною для успішного використання цифрових технологій навчання є комп'ютерна складова, завдяки якій педагог отримує можливість ефективно впливати на учнів засобами цифрових технологій, будуючи стратегію професійної підготовки, яка реалізується за допомогою певної інформаційної технології навчання.

Педагогічна праця переважно заснована на перетворенні інформації, тому практичне застосування цифрових технологій різноманітне: підготовка навчально-методичних матеріалів, оформлення наочного приладдя, створення нових форм навчання, проведення психолого-педагогічних досліджень, ведення документації тощо.

В умовах інформаційного суспільства до цифрової культури педагога, окрім усного та письмового викладу інформації, відносять використання технічних засобів комунікації. Кожен педагог має вміти застосовувати на занятті сучасні технічні засоби: принтери, сканери, цифрові камери, графічні планшети; пристрої відтворення та запису звуку; мультимедійні засоби

загального та навчального призначення (медіа-проектор, інтерактивна дошка та ін.); мережеві технології; системи «віртуальний клас» тощо [2, с. 55].

На основі аналізу низки досліджень [3, с. 354-360; 7, с. 375; 13; 16, с. 139- 140] вважаємо, що до цифрової культури педагога професійного навчання належить:

- розуміння сутності інформації та інформаційних процесів, їхньої ролі у процесі пізнання навколишньої дійсності;
- знання способів збирання, одержання, збереження, відтворення, подання, передавання та інтегрування різноманітної інформації;
- володіння основами алгоритмізації, вміння добирати послідовність операцій і дій, розробляти програми спостереження, комп'ютерних експериментів, моделей;
- володіння ПК, системами опрацювання текстової, числової та графічної інформації, баз даних і знань, цілісне уявлення про цифрових технологій, їхню класифікацію та основні характеристики;
- розуміння методології, завдань, принципів, структури і критеріїв інформатизації процесу навчання;
- розуміння сутності штучного інтелекту, експертних систем, моделей знань;
- засвоєння методів інформатизації різних ланок процесу навчання;
- володіння сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями в освіті, вміння застосовувати їх у своїй практиці для підготовки, супроводу, аналізу навчального матеріалу (електронні документи з гіперзв'язками, мультимедіа тощо);
- використання готових мультимедійних навчальних розробок і педагогічних програмних засобів у навчальних і виховних цілях;
- вміння ефективно поєднувати традиційні методичні системи навчання із новими інформаційно-комунікаційними технологіями;

- готовність до пошуку та опрацювання великих обсягів інформації (інформаційно-пошукові системи, банки даних та інші ресурси і служби Інтернету);
- знання можливості використання цифрових технологій (універсальних і спеціалізованих програм) в управлінні навчальними закладами;
- готовність до співпраці з іншими педагогами на основі цифрових технологій (телеконференції, електронні публікації тощо);
- навички формування цифрових технологій-насиченого освітнього середовища, ефективної діяльності в ньому та його постійного вдосконалення. Педагог передусім повинен вміти організовувати навчальну діяльність учнів над засвоєнням нової інформації. Важливою складовою цифрової культури є його роль провідника знань, який допомагає учням орієнтуватися в інформаційному просторі, оптимально вибирати індивідуальний навчальний маршрут і способи його проходження, тобто «навігації в освіті» [15, с. 102].

Головним завданням педагога є інтеріоризація та систематизація інформації, яку учні одержують з різноманітних джерел. Це вимагає абсолютно нових принципів організації занять, відмови від авторитарності, демократизації відносин між усіма учасниками педагогічного процесу, перегляду критеріїв і методів оцінювання діяльності учнів. Утім, учні та педагоги закладів загальної середньої освіти ще не підготовлені до цього.

Педагогічний працівник, який використовує в навчальному процесі цифрових технологій, повинен досконало знати можливості комп'ютерних технологій у своїй предметній галузі та володіти навичками роботи в умовах використання цифрових технологій, вміти керувати роботою учнів у інформаційному середовищі, добирати і відповідним чином komponувати навчальний матеріал, виходячи з цілей навчання, використовувати програмні педагогічні засоби, розумно сполучати використання цифрових технологій з іншими видами навчальної діяльності [14, с. 50].

Він має розробити чітку, методично обґрунтовану систему вивчення свого предмета з використанням цифрових технологій, яка сприятиме підвищенню якості професійної підготовки майбутніх фахівців [1, с. 56].

Керівник ЗЗСО повинен вміти використовувати мультимедійні можливості цифрових технологій (демонстрація динамічних моделей, анімації, відеокліпів, використання звукового супроводу, гіпертекстовий пошук інформації тощо), інтегрувати засоби традиційного та комп'ютерно орієнтованого навчання, застосовувати неперервну діагностику та контроль за навчальним процесом за допомогою цифрових технологій. Приділяючи належну увагу художньо-естетичним принципам і правилам оформлення різноманітних документів, у процесі навчання учнів роботі з сучасними технологіями створення й опрацювання інформації педагог на практиці розвиває естетичний смак у майбутніх фахівців.

Інформаційна діяльність педагогічного працівника вимагає вмінь аналізувати навчальний матеріал, розкривати закономірності, виявляти аналогії; використовувати раціональні способи вирішення широкого кола проблем у певній галузі; систематизувати навчальний матеріал; налагоджувати міжпредметні зв'язки; виокремлювати проблему, формулювати її, аргументувати свої висловлювання; здійснювати різні види доведень: пряме і непряме, індуктивне та дедуктивне, за аналогією; встановлювати асоціативні та практично доцільні зв'язки між інформаційними повідомленнями, творчо застосовувати одержану інформацію в нестандартних ситуаціях, у різних видах навчально-пізнавальної діяльності. Проте, як стверджують дослідники, таких умінь сьогодні вже замало. Вони є необхідною, але недостатньою умовою ефективної педагогічної діяльності [12, с. 250].

Аналіз психолого-педагогічної літератури свідчить, що вимоги до рівня знань і вмінь, необхідних педагогам професійного навчання, які використовують цифрових технологій у своїй діяльності, це: застосування та вдосконалення (пристосування до реальних потреб) педагогічних

програмних засобів, які є в наявності, та розроблення комп'ютерних дидактичних матеріалів, авторських ППЗ за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення, інструментальних програмних засобів. Зазначимо, що вміння спроектувати необхідний електронний навчальний засіб, який відповідає всім дидактичним вимогам, слід розглядати як елемент професійної педагогічної майстерності, інноваційності педагога.

Сучасний педагогічний працівник повинен мати навички створення тестових завдань і тестів різного типу та різного рівня узагальнення навчального матеріалу; вміти користуватися програмами-оболонками тестувальних систем і вносити зміни до їх інформаційного наповнення; вміти скористатися вбудованою базою даних (архівом) тестувальної системи для отримання й аналізу результатів тестування окремого учня чи групи з певної теми або за деякий період навчання; вміти створити, підтримувати та використовувати власну базу даних результатів тестування учнів [6, с. 7]. Окрім цього, педагог має володіти методиками визначення профілю учнів для їхньої ідентифікації, вироблення індивідуальних рекомендацій щодо методів навчання кожного учня тощо. Деталізуючи компоненти інформаційної діяльності майбутнього педагога, зокрема професійного навчання, зазначимо, що робота з інформаційними джерелами передбачає ще й уміння та навички пошуку міжпредметної інформації; вибору та систематизації інформації залежно від поставленої мети, характеру навчальної ситуації; порівняння й зіставлення викладу одних і тих самих питань у різних джерелах. Впроваджуючи цифрових технологій, педагогічний працівник закладу загальної середньої освіти має бути налаштованим встановлювати суб'єкт-суб'єктні зв'язки з учнями, тобто спілкуватися з ними «на рівних», не втрачаючи власного лідерства; вміти виражати текстуально не лише знання, а й настрій, емоції; готовим працювати в ігровому та проблемно-парадоксальному ключі [10].

Отже, керівники ЗЗСО і педагогічні працівники у педагогічній діяльності з метою використання цифрових технологій повинні:

- знати психолого-педагогічні, методичні, ергономічні та технічні вимоги до цифрових технологій у навчальному процесі;
- вміти здійснювати порівняльний аналіз педагогічного програмного забезпечення;
- володіти методикою комп'ютерного моделювання;
- вміти використовувати технології комп'ютерного контролю знань та організувати самоконтроль навчальних досягнень учнів;
- вміти створювати бази даних навчального призначення та банки педагогічної інформації;
- використовувати цифрових технологій для організації творчої діяльності учнів і позаурочної роботи [12, с. 269-270];
- здійснювати пошук і відбір додаткової інформації для навчання з використанням Інтернету;
- проектувати та розробляти елементи ППЗ із використанням універсальних і спеціалізованих програм;
- брати участь у створенні електронного навчально-методичного комплексу педагогічних програмних засобів;
- володіти навичками виконання графічних робіт комп'ютерними засобами, застосування спеціалізованого прикладного програмного забезпечення (САПР, математичні обчислювальні системи тощо) для написання проектів та дослідницьких робіт;
- проектувати власні Інтернет-ресурси навчального призначення;
- застосовувати Інтернет та інші електронні джерела для саморозвитку та самовдосконалення, пошуку нової педагогічної інформації та ознайомлення з новітніми досягненнями у професійній галузі;
- мати навички естетичного розвитку майбутніх робітників засобами цифрових технологій;
- обмінюватись кращим педагогічним досвідом і поширювати власні напрацювання в галузі цифрових технологій;

– цілеспрямовано створювати цифрових технологій-насичене освітнє середовище навчального закладу.

Тому підготовка педагогів до ефективного застосування цифрових технологій у навчальному процесі має ґрунтуватися на теоретичному та емпіричному дослідженні нових педагогічних функцій, які виникають в умовах широкої інформатизації. Напрями формування цифрової культури педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти можна умовно поділити на дві групи. До першої належать ті, що торкаються використання комп'ютерної техніки під час підготовки і проведення занять (впровадження засобів цифрових технологій на різних етапах навчально-виховного та процесу, застосування програмного забезпечення для навчання, використання мультимедіа-, Інтернет-технології тощо).

Друга група стосується роботи з інформацією (володіння основами аналітичного опрацювання інформації; оцінювання власних потреб в інформації; її подання в зрозумілому вигляді й уміння ефективно використовувати; знання особливостей інформаційних потоків у закладі загальної середньої освіти; розуміння суті, принципів та специфіки використання різних джерел інформації в педагогічній діяльності) [13, с. 190].

Як свідчить досвід, у процесі розвитку цифрової культури педагогічних працівників доцільно приділяти більше уваги формуванню в них:

– у сфері мотивації – зацікавленості до проблем інформатизації, постійної потреби в нових знаннях, прагнень до інформаційного спілкування, готовності до практичного впровадження інновацій у педагогічній діяльності;

– у сфері підвищення кваліфікації – системи спеціальних знань і вмінь, поглядів і переконань у галузі інформатики й цифрових технологій, виходячи з принципів і закономірностей нової освітньої парадигми;

– у сфері самосвідомості – потреби осмислення своїх індивідуальних і творчих можливостей у галузі інформатизації освітнього процесу.

У процесі розвитку цифрової культури педагогічних працівників необхідною є реалізація низки заходів, які сприятимуть оволодінню цифровою культурою, а саме:

- упровадження спецкурсів «Мультимедійні технології в освіті», «Методика роботи з педагогічним програмним забезпеченням»;
- визначення міжпредметних і метапредметних зв'язків у змісті навчальних предметів і його структурування з метою формування інформаційної компетентності фахівців;
- використання мультимедійних комп'ютерних навчальних, пізнавальних, розвивальних програм у процесі викладання професійно орієнтованих навчальних дисциплін та управлінні навчально-виховним процесом;
- залучення майбутніх педагогів до формування інформаційної бази даних, яка включає відомості про контингент, робочі навчальні плани, програми навчальних предметів і практик, електронні варіанти лекцій, стандартизовані варіанти контролю, аналіз працевлаштування випускників тощо.

Піднесення цифрової культури педагогів передбачає одночасне підвищення їхньої кваліфікації за трьома взаємопов'язаними блоками: організаційно-управлінським; психолого-педагогічним (освітнім); техніко-технологічним з урахуванням основних напрямів застосування цифрових технологій у професійній підготовці як засобів навчання, засобів організації роботи, засобів удосконалення методичної діяльності та педагогічної майстерності [9, с. 471].

Таким чином, цифрова культура педагогічного працівника закладу загальної середньої освіти базується на сукупності методологічних, загальнокультурних і професійних знань та передбачає комплекс інформаційних, аналітичних, прогностичних, проєктивних, організаційних, комунікаційних, орієнтаційних умінь [16, с. 139].

Сформованість цифрової культури педагогічного працівника відображається в пошуку шляхів упровадження нових педагогічних та цифрових технологій, швидкій адаптації до сучасних цифрових технологій у професійній підготовці, готовності допомогти учням використовувати цифрових технологій у навчанні та майбутній професійній діяльності, у повсякденному житті тощо.

Ефективність педагогічної взаємодії у процесі розвитку цифрової культури значно підвищиться, якщо педагоги досконало опанують цифрових технологій, матимуть необхідні знання про засоби масової інформації та мережу Інтернет, специфіку їх впливу на особистість, орієнтуватимуться в єдиному інформаційно-освітньому просторі, вмітимуть добирати необхідну інформацію, володітимуть методикою застосування найсучасніших цифрових технологій у навчально-виховному та навчально-виробничому процесах. Цього можна досягти лише шляхом постійної безперервної роботи з метою формування цифрової культури, професійного розвитку та самовдосконалення педагогічних працівників. До подальших напрямів дослідження відносимо проблеми підготовки педагогічних працівників до використання цифрових технологій у різних аспектах освітньої діяльності, методика автоматизації програмно-методичного забезпечення й управління навчально-пізнавальною діяльністю учнів, а також засоби автоматизації процесів організації та управління освітнім процесом у закладах загальної середньої освіти.

Управління розвитком цифрової культури керівників закладів ЗЗСО школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва здійснювалось наступним чином: було проведено діагностику та оцінювання цифрової культури керівників закладу, розроблено програму спецкурсу .

На двох етапах моніторинговим дослідженням було охоплено 16 вчителів, що належать до керівних структур школи (директор, заступники директора з навчально-виховної роботи, голови методичних об'єднань,

вчителі-методисти). Оцінювання цифрової компетентності керівників здійснювалося за такими параметрами:

1. наявність загальних уявлень з цифрових технологій;
2. наявність уявлень про електронні та цифрові освітні ресурси;
3. володіння інтерфейсом операційної системи;
4. технології у сфері мультимедіа;
5. технології використання обладнання;
6. володіння навичками користувача офісних технологій у контексті підготовки дидактичних засобів у предметній галузі та робочих документів;
7. володіння технологією підготовки графічних зображень;
8. володіння базовими Інтернет-сервісами та технологіями;
9. володіння основами технології побудови WEB-сайтів.



Рис 1. Результати оцінювання цифрової-компетентності керівників школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва на I-му етапі дослідження у відсотках.

З метою визначення факторів, що впливають на рівень цифрової компетентності проведено анкетування керівників школи за такими питаннями:

1. Причини, що заважають використовувати цифрові технології:

A. Немає комп'ютера в кабінеті.

B. Є комп'ютер, але немає проектора чи телевізора.

C. Не володію потрібними навичками.

D. Не бачу ефективності.

E. Немає потрібного програмного забезпечення.

F. Великі затрати часу при підготовці.

G. Завантаження кабінету інформатики.

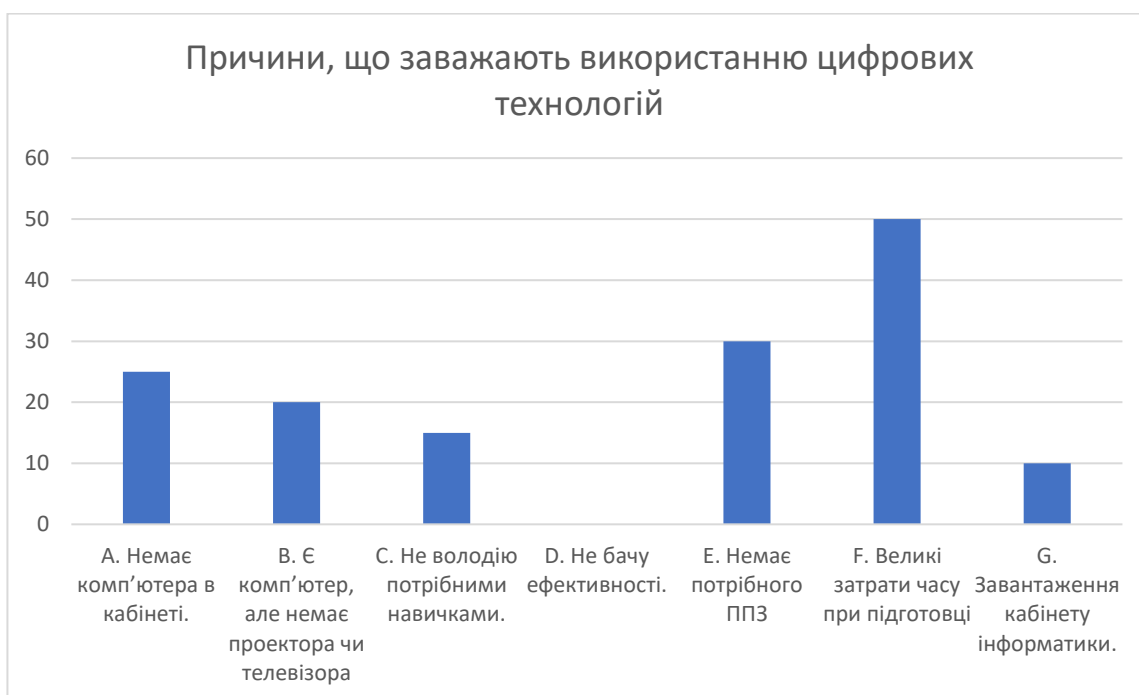


Рис. Причини, що заважають використанню цифрових технологій в освітньому процесі

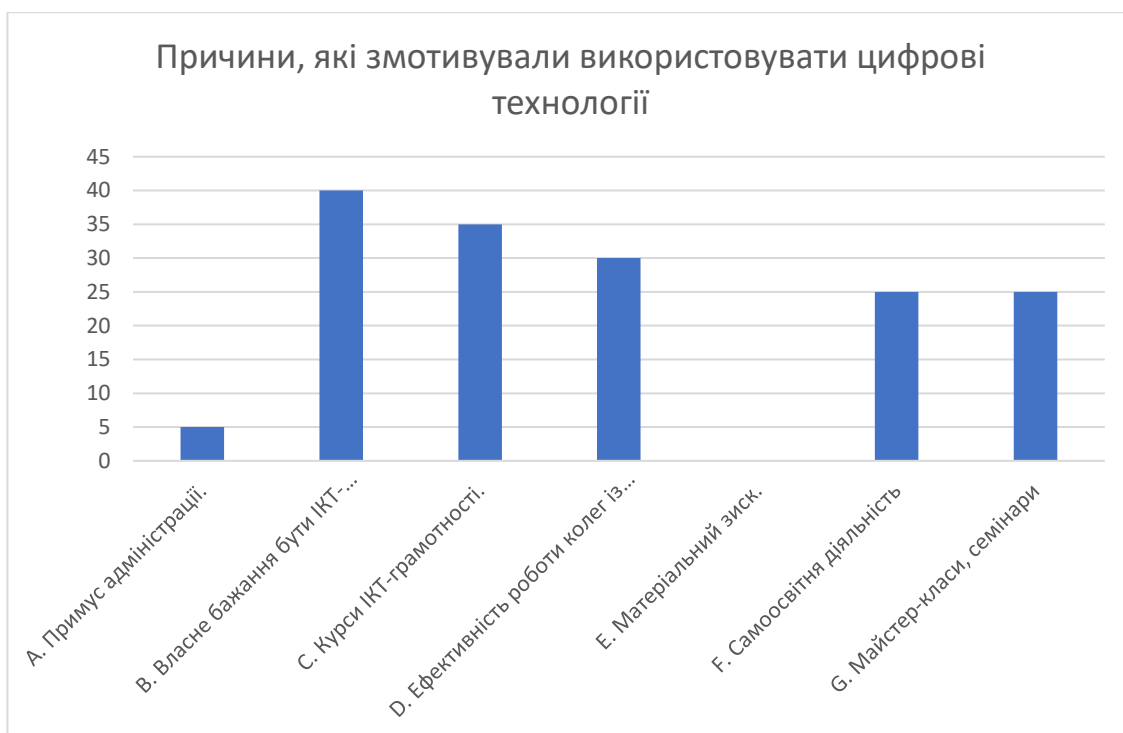


Рис. 4. Причини, які вмотивували використовувати цифрових технологій в освітньому процесі

2. Причини, які вмотивували використовувати цифрові технології в освітньому процесі:

A. Примус адміністрації.

B. Власне бажання володіти цифровою грамотністю.

C. Курси цифрової грамотності.

D. Ефективність роботи колег із впровадження цифрових технологій.

E. Матеріальний зиск.

F. Самоосвітня діяльність.

G. Майстер-класи, семінари.

Методом ранжування параметрів цифрової компетентності було визначено такі пріоритетні напрямки діяльності вчителів щодо підвищення рівня цифрової культури вчителів.

1. Володіння основами технології побудови WEB-сайтів

2. Технології у сфері мультимедіа (технології створення озвучених слайд-шоу в спеціалізованих програмах, технології редагування відео та аудіо файлів).

Дослідженням встановлено, що найбільш вагомими причинами, які заважають використовувати цифрові засоби є:

- великі затрати часу при підготовці;
- відсутність базових навичок роботи з цифровими інструментами;
- якість і швидкість інтернет-зв'язку;
- відсутність повнокомплектного технічного засобу

А найбільший вплив на мотивацію щодо використання цифрових технологій в освітньому процесі мають такі чинники:

- власне бажання бути цифрових технологій- компетентним педагогом;
- курси цифрової грамотності;
- ефективність роботи колег із впровадження цифрових технологій.

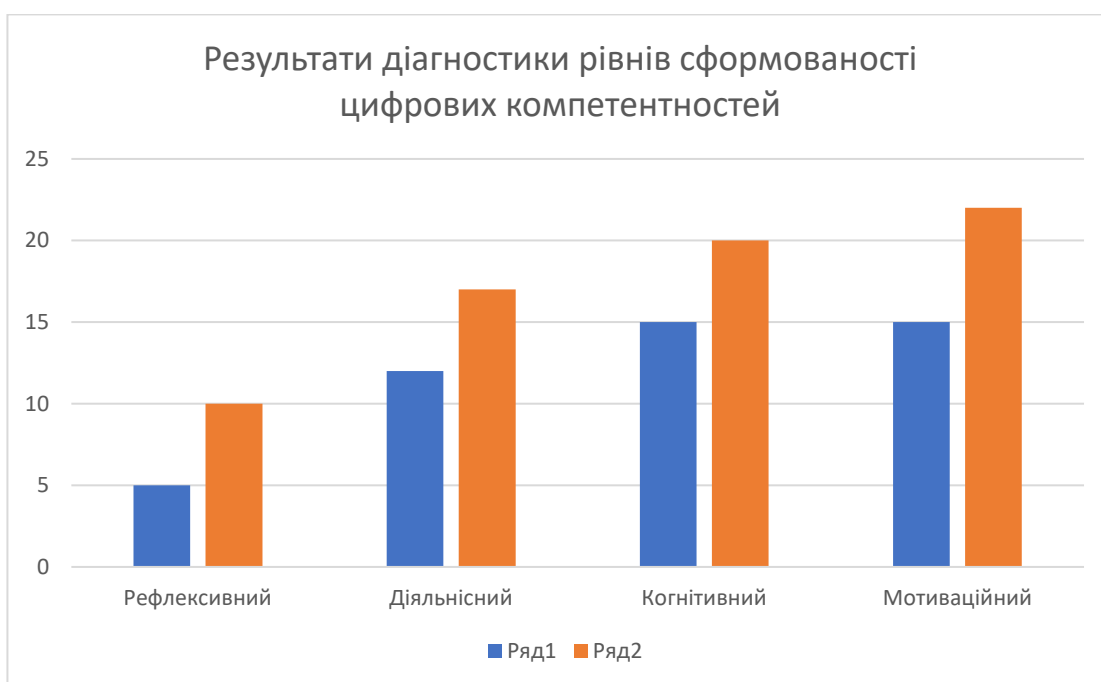


Рис. 5. Результати діагностики рівнів сформованості інформаційно-комунікаційної компетентності керівників.

Після проведеного спецкурсу «Застосування цифрових технологій в освітньому процесі», яким було охоплено керівництво школи та індивідуально-групових консультацій було виявлено тенденцію до

позитивних змін у всіх компонентах, що складають рівень сформованості цифрових компетентностей керівників навчального закладу. За рахунок зменшення загального показника початкового рівня, зросли показники середнього, достатнього і високого рівня, який зріс у 2,5 рази. Позитивна динаміка спостерігається у мотивації до використання вчителями цифрових технологій. Зокрема на 11% зріс високий рівень мотивації у керівників з початковим рівнем цифрових технологій, а відсутність мотивації у цієї категорії зменшилась на 13%.

## **Висновки до розділу 2**

Здійснення моніторингу цифрової компетентності керівників освітніх закладів, як суб'єктів інформаційного освітнього простору навчального закладу є перспективним, оскільки дозволяє ефективніше впливати на зміст, форми, методи та засоби методичної підготовки різних категорій керівників закладів ЗЗСО, що оптимізує використання ресурсів освітнього середовища для підвищення якості освіти та самореалізації педагогів і учнів, а отримання достовірної інформації дозволяє узагальнити та покращити показники роботи в галузі цифрових технологій, окреслити індивідуальну освітню траєкторію щодо підвищення цифрової культури і прогнозувати шляхи розвитку школи, визначити пріоритетні напрямки діяльності ЗЗСО щодо підвищення Цифрової компетентності вчителів, та подальшого моделювання методичної роботи в умовах інформатизації та модернізації освіти.

Управління розвитком цифрової культури керівників закладів ЗЗСО школи І-ІІІ ступенів №217 Дарницького району міста Києва здійснювалось наступним чином: було проведено діагностику та оцінювання цифрової культури керівників закладу, розроблено програму спецкурсу .

На двох етапах моніторинговим дослідженням було охоплено 16 вчителів, що належать до керівних структур школи (директор, заступники

директора з навчально-виховної роботи, голови методичних об'єднань, вчителі-методисти).

З метою визначення факторів, що впливають на рівень цифрової компетентності проведено анкетування керівників школи

Дослідженням встановлено, що найбільш вагомими причинами, які заважають використовувати цифрові засоби є: великі затрати часу при підготовці; відсутність базових навичок роботи з цифровими інструментами; якість і швидкість інтернет-зв'язку; відсутність повнокомплектного технічного засобу

Після проведеного спецкурсу «Застосування цифрових технологій в освітньому процесі», яким було охоплено керівництво школи та індивідуально-групових консультацій було виявлено тенденцію до позитивних змін у всіх компонентах, що складають рівень сформованості цифрових компетентностей керівників навчального закладу.

### РОЗДІЛ 3.

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

### 3.1. Шляхи і методи удосконалення управління розвитком цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти

У період стрімкого розвитку інформаційного суспільства необхідно підготувати людину до швидкого сприйняття та обробки великих обсягів інформації, оволодіння сучасними засобами, методами і технологією роботи з нею. Однак, нові умови роботи породжують залежність інформованості однієї людини від інформації, набутої іншими людьми. Тому недостатньо вміти самостійно освоювати, накопичувати інформацію. Людина має мати певний рівень соціальної культури поводження з інформацією. Для відображення цього факту запроваджено термін «цифрова культура». Інтерес до проблем цифрової культури викликаний переходом до нового типу економіки, яка ґрунтується на знаннях та до нового типу управління знаннями.

Вивченню загальних тенденцій розвитку цифрової культури присвячено наукові дослідження Н. Джинчарадзе, Л. Скворцова, Л. Винарика і О. Щедрика. Результати аналізу психолого-педагогічних напрацювань вітчизняних дослідників дають змогу стверджувати, що в них накопичено значний науковий і практичний досвід, який може стати основою для вдосконалення підходів до формування цифрової культури майбутніх учителів (М. Близнюк, Т. Богданова, Н. Гендіна, О. Гладченко, Ю. Рамський, А. Столяревська, А. Фінькова); визначено домінантні імперативи нової стратегії професійної підготовки фахівців з позиції нової філософії освіти (В. Андрущенко, С. Гончаренко, І. Зязюн, В. Кремень, В. Огнев'юк та інші). Значущими в контексті розгляду питання формування цифрової культури

керівників закладів ЗЗСО є наукові дослідження Т. Бабенко, Є. Данильчук, М. Жалдака, О. Значенко, А. Коломієць, С. Конюшенко, Л. Лазаревої, О. Шиман.

На нашу думку, основою цифрової культури особистості є знання про інформаційне середовище, закони його функціонування та розвитку, вміння орієнтуватися в безмежному просторі різноманітних повідомлень і даних, раціонально використовувати засоби сучасних цифрових технологій для задоволення інформаційних потреб. До ознак цифрової культури людини належать:

- уміння адекватно визначати потребу в інформації;
- ефективно шукати потрібні дані;
- адекватно відбирати й оцінювати інформацію;
- мати навички опрацювання інформації та продукувати нову;
- володіти здатністю до інформаційного спілкування.

Усе вищеперераховане має ґрунтуватися на розумінні ролі інформації у суспільстві, знанні законів інформаційного середовища та розумінні свого місця в ньому, володінні новими інформаційними технологіями.

Як відомо, глобальний характер інформаційного розвитку, формування інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури, окрім позитивних впливів, спричиняє багато нових і непростих проблем, котрі, насамперед, пов'язані з розвитком самої людини, забезпеченням психологічних, моральних, правових аспектів взаємодії з інформаційним оточенням. Негативним інформаційно-психологічним впливом називають вплив інформації на психіку і свідомість людини, що призводить до неадекватного відображення дійсності і, як наслідок, зміни поведінки. Під інформаційно-психологічними факторами ризику, що чинять на особистість свій вплив, розуміють такі характеристики системи «людина – інформаційне середовище», які є потенційно небезпечними для нормальної життєдіяльності [3].

Аналіз наукової літератури показує, що основними факторами інформаційного середовища, які можуть стати факторами ризику, а відтак і джерелами інформаційно-психологічної небезпеки, є:

- 1) обсяг, повнота, кількість інформації, точність, доступність, своєчасність надходження до реципієнтів;
- 2) співрозмірність ергономічних характеристик інформації та їх потоків до параметрів органів чуттів, властивостей уваги, пам'яті, мислення особистості, поведінкових стереотипів, соціально-психологічних установок суспільства;
- 3) наявність в інформаційних потоках специфічних елементів, які цілеспрямовано змінюють психофізіологічний стан великих мас людей, або осіб, які приймають важливі для соціуму рішення;
- 4) наявність в інформаційному середовищі модифікованих фізичних носіїв інформації, які впливають безпосередньо на фізіологічних носіїв (світлові, звукові, електромагнітні впливи) [5].

До основних факторів інформаційно-психологічного ризику, властивих самій людині, належать:

- 1) незрілість особистості, що полягає в нездатності до самостійного, усвідомленого вибору інформації, релевантної власним змінам, переконанням та планам;
- 2) налаштування особистості на конформізм, наслідування, на готовність до сприйняття маніпулятивних інформаційних впливів;
- 3) негативно змінений функціональний стан головного мозку та психіки;
- 4) стан соціуму, що сприяє підвищеній сугестивності, масовому зараженню ідеями, закликами, що виходять від харизматичної особистості, і викликається на психофізіологічному рівні гострим психоемоційним стресом, фрустрацією, тривожністю.

Масштабність і потужність впливу інформаційного середовища на психіку людей, їх особистості в сучасних умовах актуалізувало проблему

інформаційно-психологічної безпеки. Під інформаційно-психологічною безпекою розуміють стійкий стан захищеності особи від негативних інформаційних впливів. Очевидно, що інформаційне середовище, яке оточує людину, неоднорідне, має різну природу інформаційно-психологічного впливу. У ньому в інтегрованому вигляді і різноманітних поєднаннях одночасно функціонують інформація, яка адекватно відображає реальний світ, а також деформована, перекручена інформація. Це зумовлено як складністю самого процесу пізнання, неповнотою наших знань про світ, так і упередженістю, суб'єктивністю людей, які її відтворюють. Для особистості, яка перебуває на стадії формування і розвитку, це може становити інформаційно-психологічну небезпеку. Тому вважаємо доречним звернути особливу увагу на формування у студентів критичного мислення та цифрової культури при сприйнятті та використанні інформації. Це допоможе певною мірою створити інформаційно-психологічну безпеку особистості та зберегти її психологічне здоров'я. Великого значення у формуванні цифрової культури набуває освіта, яка повинна формувати нового фахівця інформаційного співтовариства, що володіє такими уміннями і навичками, як диференціація інформації; виділення значущої інформації; вироблення критеріїв оцінювання інформації; створення інформації та використання її. Розвиток зазначених вмінь та навичок є важливим аспектом підготовки майбутніх учителів, оскільки вони у майбутньому повинні формувати такі самі риси у своїх учнів.

Поділяємо думку М. Левшина [6] про те, що «досягнення мети формування цифрової культури здійснюється у процесі вирішення наступних завдань: вивчення різноманітних джерел інформації; опанування способів аналітико-синтетичної переробки навчальної інформації, прийомів і засобів самостійного ведення пошуку інформації відповідно до завдань, які виникають під час навчання; вивчення і застосування можливостей новітніх інформаційних технологій тощо». На основі цього вважаємо доцільним враховувати чинники формування цифрової культури під час розроблення

навчальних планів, програм дисциплін, робочих навчальних програм, підручників, посібників, навчально-методичного забезпечення тощо. Педагогічні працівники повинні усвідомлювати, що інформація є єдиним ресурсом життєзабезпечення, який не вичерпується, а накопичується. Відомо, що у 70-ті роки ХХ ст. обсяг інформації подвоювався кожні 5–7 років, а сьогодні це відбувається через кожні два роки [4].

Великого значення для формування цифрової культури набувають нові інформаційно-комунікаційні технології (далі цифрових технологій), які визначаються як сукупність методів і засобів збирання, організації, збереження, опрацювання, передавання й подання інформації, що розширює знання людей і розвиває їхні можливості.

До сучасних цифрових технологій навчання належать: інтернет-технології, мультимедійні програмні засоби, офісне та спеціалізоване програмне забезпечення (текстові та графічні редактори, програми підготовки презентацій, електронні таблиці тощо), електронні посібники та підручники, системи дистанційного навчання (системи комп'ютерного супроводу навчання), телеконференції [9].

Застосування цифрових технологій освітньому процесі відіграє важливу роль, зокрема:

- забезпечує інтеграційні процеси пізнання;
- сприяє розвитку особистості;
- підвищує рівень активності й реактивності педагогів;
- розвиває здібності альтернативного мислення;
- розвиває вміння розробляти стратегії пошуку вирішення навчальних та практичних завдань;
- дозволяє прогнозувати результати реалізації прийнятих рішень на основі моделювання об'єктів, явищ, процесів, що вивчаються та їхніх взаємозв'язків.

цифрових технологій дають змогу інтегративно підходити до навчання, – це може ще більше розширити межі взаємодії між предметами певного

курсу. З використанням цифрових технологій реалізується творчий та інтелектуальний потенціал учасників процесу, їх залучення до сучасних способів отримання і переробки інформації. Цей процес сприяє більшому взаємному збагаченню викладача та студента.

Застосування мультимедіа на заняттях дає змогу активізувати канали сприйняття, а отже, сприяє ефективному засвоєнню навчального матеріалу. Відомо, що більшість людей запам'ятовує 5 % почутого і 20 % побаченого з першого сприйняття. Одночасне використання аудіо- та відеоінформації підвищує запам'ятовування до 40–50 %. Під час використання мультимедійних технологій етап мотивації збільшується й має пізнавальне навантаження. Це важлива умова успішності навчання, оскільки без інтересу до поповнення знань, без активізації уяви та емоцій відсутня творча діяльність педагога, не формується активно його цифрова культура.

Сьогодні інформаційно-комунікаційним технологіям належить провідна роль у всіх сферах діяльності людини, зокрема і в сфері освіти. Використання ІТ в освіті істотно впливає на формування загальної та цифрової культури особистості, її соціальну поведінку. Однак не можна зосереджувати увагу лише на позитивному впливі. Існують важливі моменти, на які слід звернути увагу з огляду на їх неоднозначний вплив і, відповідно, значення.

Отже, розглянемо деякі соціокультурні аспекти інформатизації освіти та їх вплив на культуру сучасного керівника закладу освіти. З використанням ІТ можна індивідуалізувати процес навчання. Підвищується рівень активності педагога, розвивається мислення, формуються вміння виконувати як навчальні, так і практичні завдання. Тому надзвичайно важливо в процесі навчання допомогти педагогу побудувати свою індивідуальну освітню технологію з урахуванням його здібностей.

Сьогодні відбувається заміна знань навичками з пошуку та отримання необхідної інформації за допомогою комп'ютерних програм. У процесі навчання педагог отримує доступ до колосальних обсягів інформації. При

цьому у нього часто виробляється відчуття повної відкритості та вседоступності інформації. Отже, педагоги, копіюючи різні інформаційні продукти (програми, підручники в електронному вигляді тощо), навіть не думають про те, що в багатьох випадках їх копіювання і використання є прямим порушенням права інтелектуальної власності.

Збільшення інформаційного потоку, диференціація та інтеграція наукової інформації вимагають від педагогів спеціального вміння поводитися з інформацією, тобто певного рівня цифрової культури.

Метою розвитку цифрової культури керівників закладів ЗЗСО сьогодні стає постійне вдосконалення професійних знань, а чи не просте оволодіння комп'ютерною грамотністю. Цифрова культура спеціаліста являє собою якісну характеристику способу професійної діяльності в інформаційному професійному середовищі. Професійна сфера вияву цифрової культури відрізняє її від цифрової культури особистості: сутність цифрової культури полягає у наявності певної сукупності знань, умінь, переконань, що допомагають жити в інформаційному суспільстві, регулюванні процесів професійної взаємодії, у перетворенні інформаційних параметрів професійного середовища. Структура цифрової культури педагогічного працівника включає: культуру пошуку нової інформації, професійну бібліографічну культуру, культуру читання та відтворення інформації, комп'ютерну грамотність, комунікаційну компетентність [1].

Критеріями цифрової культури людини називають її вміння адекватно формулювати свою потребу в інформації, ефективно здійснювати пошук потрібної інформації у всій сукупності інформаційних ресурсів, адекватно відбирати та оцінювати інформацію, переробляти та створювати якісно нову, викоритосувати індивідуальні інформаційно-пошукові системи, а також здатність до інформаційного спілкування та комп'ютерну грамотність [2].

Основними методами діагностики рівня сформованості цифрової культури педагогів можуть бути анкетне опитування та тестування. Анкетування дозволяє не тільки виявити характерні труднощі керівників

закладів ЗЗСО з питань цифрової культури, але й намітити ряд орієнтирів для створення педагогічних умов організації їх інформаційного професійного простору, розробки моделі формування й розвитку цифрової культури, а також для розробки конкретних заходів допомоги з оволодіння інформаційної культурою, у тому числі й у спеціально організованій освітній діяльності.

Однією з важливих умов розвитку цифрової культури керівників закладів ЗЗСО у закладі загальної середньої освіти є запровадження спеціального курсу «Основи цифрової культури педагога». Його основна мета – розвиток цифрової культури як сукупності знань, умінь та навичок інформаційного самозабезпечення педагога в освітній та науково-дослідній діяльності.

Весь курс складається з п'яти основних розділів: «Інформатизація та формування інформаційного суспільства. Цифрова культура педагога», «Цифрова культура педагога та нові інформаційні технології», «Основні типи інформаційно-пошукових завдань та алгоритми їх вирішення у професійній діяльності педагога», «Аналітико-синтетична переробка джерел інформації у професійній діяльності педагога», «Структура, правила підготовки та оформлення результатів методичної та науково-дослідної діяльності педагога».

У першому розділі розглядаються критерії інформаційного суспільства, інформатизація як складний соціотехнічний та соціокультурний процес, гуманітарні аспекти інформатизації, роль освіти у розвитку інформаційного суспільства, сутність та зміст понять «цифрова культура особистості», «цифрова культура вчителя», фактори, що визначають роль цифрової культури у професійній діяльності вчителя, структурні компоненти, критерії та рівні цифрової культури вчителя. Розглядається роль учителя у формуванні цифрової культури учнів. У розділі також даються уявлення про автоматизовані інформаційні ресурси, електронні документи як нові способи подання навчальної інформації. Розглядаються види електронних навчальних

та наукових документів та інтелектуальних інформаційних систем, спрямування їх використання в освітній сфері. Приділено увагу проблемам використання інформаційних ресурсів та послуг Інтернету в освітніх установах. У третьому розділі: поняття «інформаційні потреби» та «інформаційний запит», основні типи інформаційно-пошукових завдань у професійній діяльності вчителя. В рамках теми «Професійна бібліографічна культура вчителя» розглядаються довідково-бібліографічний апарат бібліотеки, інформаційно-бібліотечні продукти та послуги, що надаються бібліотеками, поняття «культура пошуку інформації» та «культура читання».

Четвертий розділ присвячений вивченню наступних питань: призначення та види аналітико-синтетичної переробки інформації, роль та значення наукової літератури у формуванні професійних якостей педагога, основні прийоми інтелектуальної роботи з документами: реферування, анотування, тезування, згортання.

У заключному розділі пропонується розглянути принципи та прийоми конструювання наукових текстів, технологія підготовки тез доповідей та виступів, особливості наукової публічної мови, технологія створення освітніх ресурсів за допомогою сучасних інформаційних технологій (навчальні презентації, комп'ютерні тести, електронні підручники).

Розвиток цифрової культури керівників закладів ЗЗСО має сприяти вирішенню наступних завдань:

1. Орієнтація в інформаційних ресурсах з освіти та педагогічних наук; освоєння раціональних прийомів та способів інформаційного пошуку інформації, систематизації даних відповідно до професійних інформаційних завдань.
2. Опанування формалізованими методами аналітико-синтетичної переробки інформації.
3. Формування професійної бібліографічної культури педагога.
4. Вивчення та практичне застосування технології підготовки та оформлення результатів самостійної освітньої та науково-дослідної

діяльності. Розширення базових понять інформаційних технологій, формування комп'ютерної грамотності, розвиток світогляду у сфері інформаційних технологій тощо.

### **3.2. Методичні рекомендації щодо управління розвитком цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти**

Прискорення темпів інформатизації загальної середньої освіти є наслідком глобальної інформатизації українського суспільства. Сьогодні цей напрямок має досить ґрунтовну законодавчу та нормативну базу. Це перш за все Закон України «Інформатизація загальноосвітніх навчальних закладів»; Закон України «Про загальну середню освіту»; Концепція розвитку освіти України на період 2015-2025 років, указ Президента України №344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року», Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р «Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період до 2029 року» Але сьогодні, незважаючи на впровадження в життя перерахованих законодавчих актів, інформатизація освіти іде дуже повільно.

Для початку з'ясуємо, що ж ми розуміємо під поняттями інформація та інформаційні технології? Ми будемо користуватись визначенням інформації даним у Законі України «Про інформацію». У ньому сказано, що інформація - це будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді. Наступне поняття інформаційні технології. В Законі України «Про Національну програму інформатизації» визначено, що інформаційна технологія - цілеспрямована організована сукупність інформаційних процесів з використанням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість обробки даних, швидкий пошук інформації, розосередження даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування.

Тепер розглянемо поняття інформатизація освіти (ІО) та комп'ютеризація освіти (КО). Але часто, на жаль, ці поняття ототожнюються або використовуються не професійно. Інформатизація освіти є більш широким поняттям, ніж комп'ютеризація освіти, бо процес ІО включає процес її комп'ютеризації. Адміністрація школи використовує інформаційні технології для надання інформації у відділ освіти електронною поштою, написання наказів, довідок, формування звітів, опрацювання нормативно-правової документації із використанням ресурсів Інтернету, при оформленні ділової документації; при проведенні контрольної-аналітичної діяльності: підготовці схем аналізу, обробці даних, побудові графіків, діаграм; атестації керівників закладів ЗЗСО; написанні звітів; розробці презентацій до семінарів, конференцій, батьківських зборів. Шкільний сайт школи грає важливу роль в управлінській діяльності. На сайті розміщено багато корисної інформації для вчителів, учнів, батьків, громадськості. Керівники сучасних шкіл повинні усвідомлювати практичну значущість педагогічних інновацій на професійному та особистісному рівнях. [1, с.22]. Вони мають бути носіями освітніх змін, прагнути до набуття таких якостей особистості, умінь управлінської діяльності, які б забезпечували здійснення управління на інноваційних принципах. Рівень управлінської культури переважної більшості керівників ще не відповідає сучасним вимогам [2].

На сьогодні в керівників закладів освіти змінюються, розширюються функції, ускладнюється їхня роль. Це породжує певні труднощі. Адже управлінська діяльність має «подвійний» предмет діяльності: керівник повинен бути і менеджером, і педагогом. Це означає, що на нинішньому етапі розвитку середньої освіти сучасний керівник закладу загальної середньої освіти повинен успішно здійснювати як управлінську, так і педагогічну діяльність.

Інформаційні технології є ефективним інструментом поліпшення якості освіти. Але, як свідчить практика, новітні комунікаційні технології використовуються не в кожній школі, оскільки на запитання: „Що стримує

використання цифрових технологій в школі?», були отримані такі відповіді від керівників:

- недостатня забезпеченість школи інформаційно-комунікаційними технологіями та іншим обладнанням – 44%;
- недостатній рівень кваліфікації керівників закладів освіти для впровадження цифрових технологій – 15%;
- консерватизм у використанні цифрових технологій в освітньому процесі – 12%;
- недостатня розробленість програмного забезпечення – 20%;
- запровадження цифрових технологій без попередньої апробації – 9%.

Серед причин, що стримують використання цифрових технологій в школі, називалися також організаційні та технічні – відсутність вільного доступу до комп'ютерного обладнання, труднощі із своєчасним ремонтом, проблеми із поділом класу на підгрупи при проведенні занять з використанням цифрових технологій тощо.

Однак, головні проблеми – це психолого-педагогічні. Вони полягають у низькому рівні готовності керівників закладів освіти до використання цифрових технологій в управлінні школою, відсутності науково обґрунтованої методики використання цифрових технологій при проведенні занять з конкретних навчальних дисциплін, недостатньої забезпеченості закладів освіти якісними дидактичними програмними засобами.

Розглянемо можливі шляхи забезпечення реалізації зазначених складових готовності керівника школи до використання цифрових технологій.

У переважній більшості керівники шкіл – це колишні вчителі - предметники. Лише незначна їх частина має підготовку за спеціальністю «Управління навчальним закладом». Актуальними є створення шкільних веб-сторінок, видання шкільних бюлетенів європейського спрямування, членство в освітніх міжнародних програмах, наприклад, Європа в школі, освітніх мережах (I'Earn ) тощо.

Такі напрями діяльності керівника школи: управлінська діяльність, бібліографічна діяльність, дослідницька діяльність, збір, накопичення й обробка методичної інформації, створення фонду науково-методичної інформації, навчання й самоосвіта – можуть ефективніше реалізовуватися також за допомогою цифрових технологій.

Крім того, важливим завданням керівника закладу освіти є використання можливостей педагогічної комунікації (зв'язки з закладами вищої освіти, окремими вченими, відомими практиками, участь у науково-практичних конференціях і семінарах, відрядження з метою вивчення й обміну перспективним педагогічним досвідом). Одним з напрямів управлінської діяльності керівника школи є управління персоналом, а це, зі свого боку, передбачає розробку структури масиву інформації в системі інформаційного забезпечення під час управління закладом.

Важливе місце в підвищенні ефективності управлінської діяльності керівника школи займає створення автоматизованої системи управління школою („АСУ-школа”). Мета створення системи: підвищити якість підготовки учнів за рахунок удосконалення управління з боку керівника школи, громадських організацій; на основі оперативної й всебічної інформації удосконалити діяльність в усіх підрозділах школи за рахунок упровадження наукової організації праці, автоматизації збору та обробки інформації; оптимально використовувати матеріальні, трудові ресурси школи за рахунок автоматизації розробки навчальних планів, складання розкладу занять, екзаменів, консультацій тощо; забезпечити оперативність управління на всіх внутрішньошкільних рівнях за рахунок своєчасної й повної поінформованості для прийняття оптимальних рішень. Використання системи „АСУ-школа” покликане забезпечити оперативність і точність контролю за ходом освітнього процесу.

Необхідні підсистеми „АСУ-школа” потрібно створювати на основі трьох найважливіших наборів даних: „Учень”, „Учитель”, „Фінансово-господарська діяльність”. Наприклад, підсистема „Учень” охоплює

інформацію про анкетні дані класу з одержання впродовж кожної чверті оцінок і кількості наявних заохочувань і стягнень. На базі цього набору даних працює підсистема „Клас”. Підсистема „Вчитель” призначена для забезпечення суб’єктів управління інформацією про особисті соціально-демографічні характеристики, освітньо-кваліфікаційний рівень, результативність діяльності працівників, підвищення професійної кваліфікації тощо.

Використання цифрових технологій в удосконаленні роботи керівника дозволяє інтенсифікувати такий важливий аспект його діяльності, як педагогічний аналіз уроків у системі освітнього процесу. За допомогою діалогової системи можлива диференціація мети відвідування уроків, складання й запис програми спостереження, запис результатів відвідування уроків з однією метою в різних учителів та порівняння результатів, виокремлення позитивних сторін і недоліків у роботі вчителів. Впорядкованість планової інформації разом із можливістю оперативного аналізу дозволяє вдосконалити внутрішньошкільний контроль, опрацювання даних контролю, давати науково обґрунтовані рекомендації коригувального характеру. Керівнику школи потрібен особистий календар, в якому записана оперативна й відтермінована інформація (після виконання запланованих справ дана інформація може бути знищена або, за необхідності, список виконаних справ може бути роздрукований для накопичення інформації). На цій же основі може бути побудована програма звітності з питань фінансування, юридичних питань тощо. У цьому випадку немає потреби писати докладні звіти, підготовка яких відбирає чимало часу. Допомогу може надати використання цифрових технологій і в роботі з листами батьків, громадськості. Доцільно вести за допомогою цифрових технологій тематику науково-методичної роботи педагогічного колективу, періодичність роботи над тією або іншою науковою темою конкретних викладачів, мати інформацію про педагогічні кадри, а саме: в якому році закінчив вищий навчальний заклад і прийшов працювати в дану школу, який предмет

викладає, тижневе навантаження вчителя, яку посаду обіймає в школі, які громадські доручення виконує, в якому році й де підвищував кваліфікацію, над якою темою працює, анкетні дані тощо. Ця операція скоротить час збирання необхідних даних про керівників закладів ЗЗСО школи. Для ефективною модернізації освіти та оновлення технічного арсеналу засобів навчання необхідно оптимізувати реалізацію державних програм, спрямованих на інформатизацію, комп'ютеризацію та оновлення матеріально-технічної бази шкіл, надання всім вільного доступу до мережі Інтернет.

Підготовка керівників до сучасного управління школою за допомогою цифрових технологій є дієвим складником ефективного освітнього менеджменту. Це означає, що на сучасному етапі розвитку середньої освіти сучасний керівник закладу освіти повинен успішно здійснювати як управлінську, так і педагогічну діяльність, забезпечуючи реалізацію цілей і змісту освітнього процесу та різноманітних форм міжсуб'єктних відносин у нових умовах.

Інформаційна діяльність керівників шкіл повинна ґрунтуватися передусім на інформаційних процесах через створення програми інформатизації діяльності закладу освіти; формуванні й розвитку освітньо-інформаційного середовища та інформаційної інфраструктури; створенні, розвитку й використанні інформаційних ресурсів та систем; розробці й використанні комп'ютерно-інформаційних та телекомунікаційних технологій у освітньому й управлінському процесах.

Розвиток цифрової культури керівників закладів ЗЗСО закладів загальної середньої освіти є можливим через такі форми науково-методичної роботи, як:

- система постійно діючих семінарів з питань вдосконалення навиків роботи на комп'ютері з різними програмами і впровадження цифрових технологій в навчально-виховному процесі;
- індивідуальні консультації за запитом;

- систему проблемних семінарів на основі вивчення освітніх потреб у використанні цифрових технологій;
- систему майстер-класів, стажувань у педагогів компетентних в цифрових технологій;
- систему дистанційного навчання;
- організацію та проведення курсів цифрових технологій-грамотності;
- самоосвітню діяльність керівників закладів ЗЗСО;
- проведення практичних занять у рамках роботи творчих груп з впровадження цифрових технологій.

Система заходів спрямованих на підвищення цифрової культури керівників закладів ЗЗСО Школи І-ІІІ ступенів №217 Дарницького району міста Києва

У школі І-ІІІ ступенів №217 Дарницького району міста Києва розроблено систему заходів спрямованих на підвищення інформаційної культури керівників закладів ЗЗСО, розроблено чітку модель та ефективну систему методичної роботи, що забезпечило удосконалення та постійний розвиток цифрової культури керівників закладів ЗЗСО у сфері застосування цифрових технологій, сприяло реалізації особистісно орієнтованого і діяльнісного підходів, дозволило педагогам сформувати новий рівень викладання, який заснований на цифрових технологіях.

№п/п	Назва заходу	Інструментарій	Дата	Відповідальні	Примітка про виконання
1	Курси цифрових технологій – грамотності на базі кабінету інформатики	Програма спецкурсу	09.11.24 р.- 23.12.24 р.	Ющенко С.Г.	
2	Індивідуальні консультації для вчителів з питань цифрових технологій		Впродовж ІІ семестру 2024 н.р	Ющенко С.Г.	
3	Самоосвітня	Програма	Впродовж	Вчителі-	

	діяльність з опрацювання дистанційного курсу «Цифрові технології»	дистанційного Курсу «Цифрові технології»	II семестру 2024 н.р	предметники	
4	Самоосвітня діяльність з опрацювання навчального мультимедійного відеокурсу з основ цифрових технологій	Програма відеокурсу		Ющенко С.Г., вчителі-предметники	
5	Майстер–класи, відкриті уроки з використанням цифрових технологій	Матеріали майстер-класів	Січень-лютий	Ющенко С.Г., динамічна творча група вчителів	
6	Навчально-методичний семінар «цифрових технологій в системі освіти»	Матеріали семінару	Лютий 2024 р.	Ющенко С.Г., динамічна творча група вчителів	
7	Сертифікація вчителів		Березнь 2024 р		

Програма спецкурсу «Застосування цифрових технологій у навчально-виховному процесі» розроблена для підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО. Вона дозволяє як отримати основи знань з цифровізації освітнього процесу, так і підвишити кваліфікацію. Для впровадження курсу необхідний комп'ютерний клас та мультимедійні засоби демонстрації. На вивчення курсу передбачено 16 годин (2 години на тиждень). Метою курсу є формування навичок оволодіння цифровими технологіями. Завданням курсу є формування практичних навичок використання засобів сучасних цифрових технологій, що включає уміння працювати з системними та прикладними програмними засобами загального призначення: операційними системами, редакторами текстів, графічними редакторами, електронними таблицями, інформаційно-пошуковими системами, а також здійснювати пошук потрібної

інформації в мережі Інтернет. Основний навчальний матеріал курсу подано в електронному вигляді. На веб-сайті програми (<http://www.microsoft.com/digitalliteracy>) розгорнуто інтерактивний навчальний курс, який користувачі можуть проходити як в он-лайн, так і завантажуючи матеріали на власний комп'ютер. В електронному курсі поєднуються невеликі блоки текстової інформації з відеороликами, тестовими завданнями, інтерактивними вправами, які учні можуть виконувати в імітаційному середовищі, тощо. Важливою перевагою курсу є те, що слухачі, які пройшли навчання за його програмою та успішно склали сертифікаційний тест, отримують сертифікат міжнародного зразка, який засвідчує певний рівень володіння інформаційно-комунікаційними технологіями. Навчальний план із курсу цифрових технологій складається з п'яти курсів: «Основи роботи з комп'ютером», «Інтернет і Веб-програми підвищення продуктивності», «Безпека та конфіденційність комп'ютера». «Цифровий стиль життя».

Кожен курс містить модуль дистанційного навчання та оцінювальний тест. Також можна скласти сертифікаційний тест, який охоплює теми з усіх п'яти курсів. Якщо сертифікаційний тест складено успішно, можна роздрукувати персоналізований сертифікат із курсу цифрових технологій.

Зміст програми: 1.1. Робота з текстовими документами ( 4 год.)  
Правила та послідовність оформлення текстових документів: рефератів, конспектів, буклетів, звітів. Функції систем опрацювання текстів MS Word та MS Publisher. Налаштування інтерфейсу систем опрацювання текстів. Форматування тексту. Створення змісту та закладок. Системи перевірки правопису. Застосування формул. Робота з графічними об'єктами в середовищі текстового редактора. Підготовка, експорт та вбудовування об'єктів з інших додатків. Створення та використання макросів. Системи оптичного розпізнавання сканованого тексту. Системи автоматичного перекладу документів. Підготовка документу до друку.

Слухачі курсу повинні знати:

- правила оформлення текстових документів – результатів досліджень;
- принципи налаштування систем опрацювання текстів;
- принципи роботи з системами перевірки правопису;
- правила форматування різних видів документів;
- принципи застосування макросів;
- принципи роботи систем оптичного розпізнавання текстів;
- правила підготовки документів до друку.

Керівники ЗЗСО повинні мати уявлення про:

- різні види текстових документів – результатів досліджень;
- різні види вбудованих в текст об'єктів;
- математичну підтримку текстових редакторів;
- графічні можливості систем опрацювання текстів.

Вчителі повинні вміти:

- оформлювати текстові документи - результати досліджень;
- обирати систему опрацювання текстів;
- зчитувати текст із зовнішніх носіїв;
- створювати зміст та організувати систему закладок;
- підготовку та вставку об'єктів з інших доданків;
- створювати макроси роботи з текстом;

### **Висновки до розділу 3**

Цифрова культура забезпечує: розвиток особистості; умови для підготовки його до самостійної продуктивної діяльності в умовах інформаційного суспільства; реалізацію соціального замовлення, зумовленого інформатизацією сучасного суспільства; інтенсифікацію усіх рівнів навчально-виховного процесу; гуманітаризацію та гуманізацію навчального процесу. Процес інформатизації освіти є не лінійною функцією, а доволі складним соціокультурним феноменом, що містить як позитивні, так і негативні моменти, які слід враховувати, плануючи і організовуючи навчальний процес.

Для забезпечення ефективності управління ЗЗСО і розвитку цифрової складової управлінської компетентності керівникам варто формувати та актуалізовувати такі інформаційні потреби:

- засвоїти в практичному напрямі основні поняття, що стосуються інформаційно-аналітичної діяльності керівника ЗЗСО як суб'єкта управління;
- мати системну уяву про принципи будови і функціональні можливості сучасних інформаційних технологій та інформаційного середовища;
- знати сучасні програмні оболонки, операційні засоби загального призначення та уміти практично використовувати їх функції у своїй інформаційно-аналітичній діяльності;
- володіти сучасними операційними системами, використовувати основні команди;
- уміти користуватися текстовим редактором;
- знати потенційні можливості та ресурси мережі Інтернет, отримувати необхідну інформацію в Інтернеті тощо.

Виникає нова ситуація, коли суб'єкт розвитку цифрової культури сам підбирає найбільш ергономічні особисто для нього характеристики досліджуваного матеріалу. Він має можливість самостійно переосмислити будь-який текст, знайдений у базі електронних навчальних відеоматеріалів, ілюструючи його, критично відбираючи потрібні аргументи, вибудовуючи їх у певну логіку доказовості, що відображає його точку зору та спосіб мислення.

Наразі ефективний розвиток цифрової культури неможливий без таких інформаційних технологій, як: електронні курси, електронні бібліотеки, новітні засоби отримання та технології передачі знань. Водночас різноманітність відкритого освітнього середовища сприяє підвищенню ефективності процесу розвитку цифрової культури з урахуванням індивідуальних можливостей кожного керівника ЗЗСО, його інтересів, здібностей, суб'єктивного управлінського досвіду.

## ВИСНОВКИ

1. Цифрова культура – здатність суспільства ефективно використовувати наявні інформаційні ресурси і засоби інформаційних комунікацій, а також застосовувати для цих цілей передові досягнення в галузі розвитку засобів інформатизації та цифрових технологій. основою цифрової культури особистості є знання про інформаційне середовище, закони його функціонування та розвитку, вміння орієнтуватися в безмежному просторі різноманітних повідомлень і даних, раціонально використовувати засоби сучасних цифрових технологій для задоволення інформаційних потреб.

2. Аналізуючи праці науковців, можна відзначити, що формування та підвищення цифрової культури керівників освітніх установ в епоху переходу людства до інформаційного суспільства є необхідною умовою становлення їх професійної культури. Проблема полягає не в поповненні рівня знань спеціаліста, а в розвитку здібностей знаходити потрібну інформацію, аналізувати її та впроваджувати у свою практичну діяльність, оперативно реагувати на інноваційний досвід, а також проектувати, створювати, експериментально апробувати інновації, уміти їх цілеспрямовано розповсюджувати.

3. Аналіз освітньої діяльності школи I-III ступенів №217 Дарницького району міста Києва показав, що напрями формування цифрової культури керівників цього освітнього закладу можна умовно поділити на дві групи. До першої належать ті, що торкаються використання комп'ютерної техніки під час підготовки і проведення занять (впровадження засобів цифрових технологій на різних етапах навчально-виховного та процесу, застосування програмного забезпечення для навчання, використання мультимедіа-, Інтернет-технології тощо). Друга група стосується роботи з інформацією (володіння основами аналітичного опрацювання інформації; оцінювання власних потреб в інформації; її подання в зрозумілому вигляді й

уміння ефективно використовувати; знання особливостей інформаційних потоків у закладі загальної середньої освіти; розуміння суті, принципів та специфіки використання різних джерел інформації в педагогічній діяльності) В аспекті інформаційної діяльності, виділяються такі типи цифрової культури: функціональна цифрова культура – використання інформації для управління і впливу; цифрова культура взаємодії – обмін інформацією з метою вдосконалення процесів і зростання ефективності; цифрова культура досліджень – використання інформації для прогнозування майбутніх змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі; цифрова культура відкритості – відкритість для розуміння або радикальних змін.

4. Після проведеного спецкурсу «Застосування цифрових технологій в освітньому процесі», яким було охоплено керівництво школи та індивідуально-групових консультацій було виявлено тенденцію до позитивних змін у всіх компонентах, що складають рівень сформованості цифрових компетентностей вчителів. За рахунок зменшення загального показника початкового рівня, зросли показники середнього, достатнього і високого рівня, який зріс у 2,5 рази. Позитивна динаміка спостерігається у мотивації до використання вчителями цифрових технологій. Зокрема на 11% зріс високий рівень мотивації у керівників з початковим рівнем цифрових технологій, а відсутність мотивації у цієї категорії зменшилась на 13%.

5. Однією з важливих умов розвитку цифрової культури керівників закладів загальної середньої освіти є запровадження спеціального курсу «Основи цифрової культури педагога». Його основна мета – розвиток цифрової культури як сукупності знань, умінь та навичок інформаційного самозабезпечення керівника ЗЗСО в освітній та управлінській діяльності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєва С. В. Розвиток інформаційної культури керівників закладів ЗЗСО професійно-технічних навчальних закладів / С. В. Алексєєва, О. Д. Гуменний, В. В. Паржницький – К.:, 2015. – 188 с.
2. Антоненко М. О. Інформаційна культура як складова загальнолюдської культури [Електронний ресурс] / М. О. Антонченко. – Режим доступу : [https://www.ii.npu.edu.ua/files/Zbirnik\\_KOSN/2/25.pdf](https://www.ii.npu.edu.ua/files/Zbirnik_KOSN/2/25.pdf)
3. Антонченко М.О. Інформаційна культура як складова загальнолюдської культури // Комп'ютерні технології навчання – К: НПУ ім. Драгоманова, 2004 – Вип 9. – С. 234-241.
4. Бакалюк В. І. Управління якістю освіти / В.І.Бакалюк // Управління школою. – 2004. – №15. – с. 21-22.
5. Беляков К. І., Онопрієнко С. Г., Шопіна І. М. Інформаційна культура в Україні: правовий вимір. Монографія / К. І. Беляков, С. Г. Онопрієнко, І. М. Шопіна : за заг. ред. К. І. Белякова. – К.: КВІЦ, 2018. – 168 с.
6. Биков В. Особливості переходу до активного використання комп'ютерних технологій [збори НАПН, 10 листоп. 2011 р., м. Київ] / В. Биков; [уклад. : О. Виговська, О. Виговський] // Директор школи, ліцею, гімназії.- 2012.-№ 1.- с. 30–33.
7. Биков В. Ю. Електронна педагогіка та сучасні інструменти систем відкритої освіти [Електронний ресурс] / В. Ю. Биков, І. В. Мушка // Інформаційні технології і засоби навчання. – 2009. – № 5(13). – Режим доступу : <http://www.ime.edu-ua.net/em.html>.
8. Биков В. Ю. Технології хмарних обчислень — провідні інформаційні технології подальшого розвитку інформатизації системи освіти в Україні : [інтерв'ю з директором Інституту інформ. технологій і засобів навчання НАПН України В. Ю. Биковим] / В. Ю. Биков // Комп'ютер у школі та сім'ї.- 2011.- № 6. -С. 3–11.

1. Биков В.Ю. Проектування і використання відкритого хмароорієнтованого освітньо-наукового середовища закладу вищої освіти /
2. Биков В.Ю. Сучасні завдання цифрової трансформації освіти. Вісник Кафедри ЮНЕСКО «Неперервна професійна освіта XXI століття». 2020. № 1. С. 27-36.
9. Биков В.Ю. Формування інформаційного простору / В.Ю.Биков, О.О.Гриценчук, С.М.Іванова [та ін.]. – Київ: Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, 2007. – 290 с.
3. Вернигора С.М., Гуржій А.М., Новохатько Л.М., Спірін О.М., Шишкіна М.П. Інформаційні технології і засоби навчання. 2019. № 6(74). С. 1-19.
10. Гончарова О. М. Типізація засобів сучасних інформаційно-комунікативних технологій за видами інформаційної діяльності / О. М. Гончарова // Вісник Житомирського держ. універ. ім. І. Франка. — Житомир, 2005. — Вип. 24. — С. 52—56.
4. Гуменний О. Д., Петренко Л. М. Розвиток інформаційно-аналітичної компетентності керівників закладів ЗЗСО професійних навчальних закладів. Наукове забезпечення розвитку освіти в Україні: актуальні проблеми теорії і практики. 2017. С. 320-328.
11. Гуменний О.Д. Розвиток цифрової культури керівників закладів професійної освіти: монографія / О. Д. Гуменний. — Київ:2024 — 280 с.
12. Гуревич Р. С. Формування інформаційної культури майбутнього вчителя / Р. С. Гуревич, В. В. Атаманюк // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців : методологія, теорія, досвід, проблеми : зб. наук. пр. / [редкол. : І. А. Зязюн (голова) та ін.]. — К. ; Вінниця : ДОВ «Вінниця». — 2003. — Вип. 3. — С. 8—13.
5. Гуржій А. Інформатизація освіти і проблеми створення комп'ютерних програмно-педагогічних засобів навчання / А. Гуржій, В. Волинський, В. Коцур // Освіта України. — № 23. — С. 9—10.

6. Гуржій А. М. Теоретичні напрями інформатизації загальноосвітніх навчальних закладів / А. М. Гуржій // Педагогічна і психологічна науки в Україні : зб. наук. праць до 15- річчя АПН України у 5 томах / Т. Неперервна професійна освіта: теорія і практика. – К. : Педагогічна думка, 2007. – 392 с.

7. Демиденко Т. М. Інформаційна культура сучасного вчителя трудового навчання / Т. М. Демиденко // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців : методологія, теорія, досвід, проблеми : зб. наук. пр. / [редкол. : І. А. Зязюн (голова) та ін.]. — К. ; Вінниця : ДОВ «Вінниця», 2003. — Вип. 3. — С. 82—86.

8. Джингчарадзе Н.Г. Інформаційна культура особи: формування та тенденції розвитку (соціально-філософський аналіз): дис. ...д-ра філос.наук : 09.00.03 / Наталія Гаврилівна Джингчарадзе. – К.: Київський ун-т ім. Т. Шевченка, 1997. – 452 с.

9. Дивак В. В. Інформаційно-комунікаційні технології в професійній діяльності директора школи [Електронний ресурс] / В. В. Дивак. – Режим доступу: <http://www.nbuuv.gov.ua/e-journals/ITZN/em2/content/07dvvpto.html>.

10. Дивак В. В. Інформаційно-комунікаційні технології в професійній діяльності директора школи [Електронний ресурс] / В. В. Дивак. – Режим доступу : <http://www.nbuuv.gov.ua/ejournals/ITZN/em2/content/07dvvpto.html>.

11. Дорошенко Ю. О. Достовірність комп'ютерного тестування : навчально-методичний посібник / Ю. О. Дорошенко, П. А. Ротаєнко / за ред. Ю. О. Дорошенка. — К. : Педагогічна думка, 2007. — 176 с.

12. Дубов Д.В. Інформаційне суспільство в Україні: глобальні виклики та національні можливості: аналіт. доп. / Д.В. Дубов, О.А. Ожеван, С.Л. Гнатюк – К.: НІСД. – 2010. – 64 с. С.3.

13. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; гол. ред. В. Г. Кремінь. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.

14. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; [гол. ред. В.Г. Кремень]. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040с.
15. Жалдак М. І. Інформаційна культура / Жалдак М. І. // Енциклопедія освіти [текст]. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – С. 362–363.
16. Жалдак М. І. Основи інформатики як одна з вагомих складових систем навчальних предметів загальноосвітньої школи : [текст] / М. І. Жалдак, Н. В. Морзе, Ю. С. Рамський // Сучасні інформаційні технології в навчальному процесі. – Київ : КПУ ім. М. П. Драгоманова, 1997. – С.3–21.
17. Жалдак М. І. Педагогічний потенціал інформатизації навчального процесу / М. І. Жалдак // Розвиток педагогічної і психологічної наук в Україні 1992 — 2003 : зб. наук. пр. до 10-річчя АПН України / АПН України. — Ч. 1. — Харків : ОВС, 2002. — С. 371—383.
18. Закон України «Про державну статистику» [Електронний ресурс] : URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
19. Закон України «Про загальну середню освіту» [Електронний ресурс]. Розділ VI. Управління системою загальної середньої освіти – Режим доступу: [http://www.osvita.org.ua/pravo/law\\_02/part\\_06](http://www.osvita.org.ua/pravo/law_02/part_06).
20. Закон України «Про захист інформації в автоматизованих системах» [Електронний ресурс] :URL : <http://zakon.rada.gov.ua>.
21. Закон України «Про інформацію» [Електронний ресурс] : URL : <http://zakon.rada.gov.ua>.
22. Закон України «Про науково-технічну інформацію» [Електронний ресурс] : URL : <http://zakon.rada.gov.ua>.
23. Закон України «Про національну програму інформатизації» [Електронний ресурс] : URL : <http://zakon.rada.gov.ua>.
24. Закон України «Про освіту», Стаття 10. Управління освітою [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1060-12>
25. Засоби цифрових технологій єдиного інформаційного простору системи освіти України : монографія / [В. В. Лапінський, А. Ю. Пилипчук, М.

П. Шишкіна та ін.] ; за наук. ред. проф. В. Ю. Бикова. – К. : ІТЗН, 2008. – 200 с.

26. Застосування телекомунікаційних засобів у навчальному процесі (психологопедагогічні аспекти) : навч.-метод. посібник / авт. кол. ; за ред. М. Л. Смульсон. — К. : Педагогічна думка, 2008. — 256 с., іл., табл.

27. Інформаційна культура [Електронний ресурс]: <http://www.fio.vrn.ru/2005/6/4.htm>

28. Інформаційна культура, інформаційна грамотність і комп'ютерна компетентність [Електронний ресурс]: <http://www.ifap.ru/projects/infolit.htm>

29. Кадемія М. Ю. Використання нових інформаційних технологій у підготовці керівників закладів ЗЗСО / М. Ю. Кадемія // Теоретичні та методичні засади розвитку педагогічної освіти : педагогічна майстерність, творчість, технології : зб. наук. пр. / за заг. ред. Н. Г. Ничкало. — Харків : НТУ «ХП». — 2007. — С. 468—472.

30. Калініна Л. М. Інтернет як джерело отримання інформації та засіб підвищення професійної майстерності вчителів і керівників закладів освіти / Л. М. Калініна, О. Л. Губаш // Стратегії управління закладами освіти в умовах формування інформаційного суспільства : зб. наук. пр. / Ін-т педагогіки АПН України ; за ред. Р. П. Вдовиченко, Л. М. Калініної. – К. ; Миколаїв : Ілліон, 2008.– Вип. 1. – С. 209 – 221.

31. Калініна Л.М. Теоретико-прикладні аспекти формування інформаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу: монографія / Л.М. Калініна. – К.: Педагогічна думка, 2012. – 160 с.

32. Карташова Л. А. Супровід навчального посібника засобами Web 2.0- технологій / Л. А. Карташова // Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах. – 2010. – № 2 (26). – с. 39–47.

33. Карташова Л.А., Пліш І.В. Цифровий порядок денний розвитку освіти: спрямованість на формування цифрових компетентностей. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Педагогіка та психологія». 2020. 1 (11). С. 135-139.

34. Карташова Л.А., Пліш І.В., Бахмат Н.В. Розвиток цифрової компетентності педагога в інформаційно-освітньому середовищі закладу загальної середньої освіти Інформаційні технології і засоби навчання. 2018. 6(68). С. 193-205.
35. Клименко А. Основи інформаційної культури: навч.-методичний посібник. Тернопіль: ТНПУ, 2006. С. 12.
36. Коваль Т. І. Підготовка викладачів вищої школи : інформаційні технології у педагогічній діяльності : навч.-метод. посібник / Коваль Т. І., Сисоєва С. О., Сущенко Л. П. — К. : Вид. центр КНЛУ, 2009. — 380 с.
37. Коломієць А. М. Інформаційна культура вчителя початкових класів : монографія / Алла Миколаївна Коломієць. — Вінниця : ВДПУ, 2007. — 379 с.
38. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018-2020 роки (схвалено Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>.
39. Королюк С.В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу: монографія / С.В. Королюк. — Полтава, 2007. — 168 с.
40. Кравець В.О., Кухаренко В.М. Питання формування інформаційної культури [Електронний ресурс]: [http://www.e-joe.ru/sod/00/4\\_00/ku.html](http://www.e-joe.ru/sod/00/4_00/ku.html)
41. Кремень В.Г. Філософія управління: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В.Г. Кремень, С.М. Пазинич, О.С. Пономарьов. — К.: Знання України, 2007. — 360 с.
42. Кубська Л. І. Особливості формування інформаційної культури керівників закладів ЗЗСО ПТНЗ / Л. І. Кубська // Управління якісною підготовкою фахівців у професійнотехнічних навчальних закладах на основі маркетингу ринку праці та освітньою моніторингу в умовах регіоналізації :

монографія / Камінецький Я. Г., Вачевський М. В., Клим Б. І. та ін. ; [за ред. Камінецького Я. Г.]. — Львів : СПОЛОМ, 2010. — С. 160—195.

43. Левшин М. М. Педагогічна сутність поняття “інформаційна культура особистості” / М. М. Левшин // Вища освіта України. – 2002. – № 3. – С. 67–74.

44. Малахова О. Підвищення професійної компетентності управлінських кадрів на засадах акмеологічного підходу / О.Малахова // Рідна школа: Наук.-педагог. Журн. – Київ, 2011. - №4-5 – С. 52-56

45. Мелешко В. В. Управління малокомплектними початковими школами різної структури : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.01 "Загальна педагогіка та історія педагогіки" / В. В. Мелешко. – К., 2002. – 22 с.

46. Морзе Н. В. Основи цифрових технологій : [текст] / Наталія Вцифрових технологійорівна Морзе. – К. : ВНУ, 2007. – 350 с.

47. Морзе Н. В. Як навчати вчителів, щоб комп'ютерні технології перестали бути дивом на уроці? [Електронний ресурс] / Н. В. Морзе. – Режим доступу : <http://www.cipre.edu.ua/forum/>

48. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти : навч.-метод. посіб. / І. В. Мороз. – К. : Освіта України, 2009. – 192 с.

49. Наказ МОН № 47 від 26.01.2015 р // [Електронний Ресурс] : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0132-15>.

50. Ничкало Н. Г. Неперервна професійна освіта як філософська та педагогічна категорія : [текст] / Нелля Григорівна Ничкало // Неперервна професійна освіта:теорія і практика: наук.-метод. журн. – 2001. – Вип. 1. – С.9 – 22.

51. Олійник В.В., Андрощук І.М., Остапйовська І.І., Олешко П.С. формування інформаційної культури майбутніх учителів початкової школи засобами цифрових технологій. Інформаційні технології і засоби навчання, 2020, Том 75, №1. С.212-224.

52. Організаційно-педагогічне забезпечення дистанційного навчання в професійно-технічних навчальних закладах. Методичний посібник / [О.В. Базелюк, Л.М. Петренко, С. Г. Кравець, І.І. Голуб та ін.]. Житомир: «Полісся», 2019. 204 с.

53. Отрошко Т. В. Організація позакласної та виховної роботи з використанням цифрових технологій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/NzKp/2008\\_21/23.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/NzKp/2008_21/23.pdf) 15. Закон України «Про Національну програму інформатизації» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [zakon.rada.gov.ua/74/98](http://zakon.rada.gov.ua/74/98)

54. Палеха Ю. І., Палеха О.Ю., Горбань Ю.І. Інформаційна культура: навч. посібн. / за заг. ред. проф. Палехи Ю.І. Київ : Видавництво Ліра-К, 2020. 400 с.

55. Палеха Ю. Організація загального діловодства: Навч. посібник (зі зразками сучасних ділових паперів). 2-ге вид. перероб. і доп. К. : Ліра-К. 2009. 458 с.

56. Петренко Л. М. Аналіз інформації в проектуванні розвитку професійно-технічного навчального закладу. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Педагогіка. № 3. С. 35–41.

57. Петренко Л. М. Інформаційно-аналітична діяльність керівника – основа формування інформаційної системи в ПТНЗ. Теорія та методика професійної освіти: реалії та перспективи XXI століття : Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 14-17 вересня 2011). К.: Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2011, 2011. С. 61–62.

58. Петренко Л. М. Стратегічні орієнтири професійного розвитку науково-керівників закладів ЗЗСО в умовах відкритої освіти. Вісник післядипломної освіти. «Серія «Педагогічні науки». 2020. Вип. 13(42). С. 170-184.

59. Петренко Л. М. Функціональна грамотність у контексті трансформації професійного розвитку фахівців. Актуальні проблеми технологічної і професійної освіти : тези доп. II міжнар. наук.-практ. конф. (м. Глухів, 14 трав. 2020 р.). Глухів, 2020. С. 56–58.
60. Петренко Л. Морфологія інформаційно-аналітичної компетентності керівників професійно-технічних навчальних закладів (емпіричні дані). *New Information Technologies in Education for All Learning Environment / Proceedings ITEA-2011. Ukraine, IRTC 22-23 November 2011. K., 2011. P. 449–455.*
61. Петренко Л.М. Інформаційно-аналітична компетентність керівника професійно-технічного навчального закладу: алгоритми ефективної діяльності: навчально-методичний посібник. Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2013. 252 с.
62. Петренко Л.М. Теорія і практика розвитку інформаційно-аналітичної компетентності керівників професійно-технічних навчальних закладів: монографія. Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2013. 456 с.
63. Пліш Ірина Валеріївна Використання цифрових технологій управління якістю освіти в загальноосвітніх навчальних закладах. Дисертація - ст.22
64. Пометун О. І. Теорія та практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики; під заг. ред. О. В. Овчарук / О. І. Пометун. К.: К.І.С., 2004. С. 15–24.
65. Розвиток інформаційної культури керівників вищих навчальних закладів: монографія / О. Д. Гуменний. Київ. 2015. 231 с.
66. Семенюк Е.Л. Інформаційна культура суспільства і прогрес інформатики / Е.Л.Семенюк // НТІ. – Сер. 1. – 1994. - № 7. – С.3.
67. Сергеева Л. М., Кінах Н. В., Олешко П. С., Купрієвич В. О. Організаційно-методичний супровід підсумкової атестації слухачів курсів

підвищення кваліфікації закладів професійної (професійно-технічної) освіти: методичні рекомендації. 2020. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/720994/>

68. Спирін О.М., Колос К.Р. Технологія організації навчання учнів в умовах карантину на базі платформи Moodle. Інформаційні технології і засоби навчання. 2020. № 5(79) С. 29-58.

69. Степанов В. Ю. Інформаційна культура сучасного інформаційного суспільства / В. Ю. Степанов // Вісник Харк. держ. акад. культури : зб. наук. пр. – 2009. – Вип. 27. – С. 91–97.

70. Степанов В.Ю. Інформаційно-комунікаційні технології в сучасній освіті / В. Ю. Степанов // Вісник Харківської державної академії культури. – 2010. – Вип.30. – С. 173–179.

71. Ткачук В.В. Єчкало Ю.В. Семеріков С.О. Дослідження процесу використання мобільних ІКТ студентами університетів: Мобільні тестові системи та мобільні засоби розробки мультимедіа. Освітній вимір. №1(53). С. 125-146.

72. Тлумачний словник сучасної української мови / Укладачі А.П. Коврига, Т.В. Ковальова, В.Д. Пономаренко / За ред. докт. філ. наук, проф. В.С. Калашника. – Харків : Белкар-книга, 2005. – 800 с.

73. Указ Президента України від 25 червня 2013 року №344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>

74. Хмельницький О.О. Інформаційна культура сучасного фахівця // Творча особистість у системі неперервної професійної освіти: Матеріали Міжнар. наук. конф. – Харків: ХДПУ, 2000. – С.390-393

75. Цимбалюк В. С. Інформаційне право (основи теорії і практики). — К.: «Освіта України», 2010.

76. Шестопалюк О. В. Формування інформаційно-комунікаційної компетентності майбутнього педагога / О. В. Шестопалюк // Інформаційно-телекомунікаційні технології в сучасній освіті : досвід, проблеми,

перспективи : зб. наук. пр. / [за ред. М. М. Козяра та Н. Г. Ничкало]. — Львів : ЛДУ БЖД, 2009. — Вип. 2., ч. 1. — С. 137—141.