

**Міністерство освіти і науки України
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди
Інститут післядипломної освіти і менеджменту
Кафедра наукових основ управління**

До 300-річчя з дня народження Г. С. Сковороди

Олена Гречаник

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

*Методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання другого
(магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності*

073 «Менеджмент»

(електронне видання)



Харків – 2022

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди
Інститут післядипломної освіти і менеджменту
Кафедра наукових основ управління

До 300-річчя з дня народження Г. С. Сковороди

Олена Гречаник

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

*Методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання другого
(магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності*

073 «Менеджмент»

(електронне видання)

Затверджено редакційно-видавничою
радою Харківського національного
педагогічного університету
імені Г. С. Сковороди
протокол № 4 від 20.04.2022 р.

Харків – 2022

УДК 005.3

Укладачка: Гречаник О. Є.

Рецензенти:

Попова О. В. – докторка педагогічних наук, професорка, професорка кафедри освітології та інноваційної педагогіки Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди;

Хлєбнікова Т. М. – кандидатка педагогічних наук, доцентка, доцентка кафедри наукових основ управління Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди.

Гречаник О. Є. Інформаційне забезпечення управління закладом освіти : методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» (електронне видання). Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2022. 77 с.

Затверджено редакційно-видавничою радою Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди.
Протокол № 4 від 20.04.2022

Це видання допоможе здобувачам освіти, майбутнім магістрам, які навчаються за освітньою програмою «Управління закладом освіти», опанувати освітній компонент «Інформаційне забезпечення управління закладом освіти». Наведено програму навчальної дисципліни, плани та конспекти лекцій, понятійний апарат тем, теми семінарських і практичних занять, завдання для самостійної роботи студентів, надано методичні рекомендації щодо виконання зазначених завдань, алгоритми роботи, діагностичні матеріали для вимірювання стану інформаційного забезпечення закладом освіти тощо.

©Харківський національний педагогічний
університет імені Г. С. Сковороди
© Гречаник Олена Євгенівна

ЗМІСТ

Робоча програма навчальної дисципліни «Інформаційне забезпечення управління закладом освіти».....	5
Конспекти лекцій.....	17
Теми практичних (семінарських) занять.....	60
Питання до підсумкового контролю.....	65
Понятійний апарат.....	66
Алгоритм підготовки доповіді (виступу) до практичного заняття.....	67
Теми кваліфікаційних робіт магістрів.....	67
Кваліметрична модель оцінки стану інформаційного забезпечення закладом освіти.....	68
Інформаційні блоки.....	70
Анкета для виявлення рівня розвитку інформаційної культури педагога.....	75

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ»

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Мова викладання		українська	українська
Кількість кредитів – 3	Галузь знань: <u>07 «Управління та адміністрування»</u> (шифр і назва)	Вид дисципліни: обов’язкова	
	<u>Спеціальність: 073 «Менеджмент»</u>		
Модулів – 1	Освітня програма: <u>«Управління закладом освіти»</u> (шифр і назва)	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		1	1
Загальна кількість годин – 90		Семестр	
		1	1
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи здобувача – 4	Рівень вищої освіти: <u>другий (магістерський)</u>	Лекції	
		16 год	8 год
		Практичні, семінарські	
		14 год	4 год
		Лабораторні	
		Не передбачено	Не передбачено
		Самостійна робота	
		60 год	78 год
		Індивідуальні завдання:	
		Не передбачено	Не передбачено
Вид контролю:			
екзамен		екзамен	

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 30/60;

для заочної форми навчання – 12/78.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Інформаційне забезпечення управління закладом освіти» є науково-теоретичне обґрунтування проблеми інформаційного забезпечення управлінської діяльності керівника закладу освіти, інформаційних процесів і ресурсів, інформаційної культури учасників освітнього процесу; розвиток умінь і навичок здобувачів освіти з побудови системи інформаційного забезпечення управління закладом освіти.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Інформаційне забезпечення управління закладом освіти» є:

- 1) визначення сутності інформації та її значення в процесі управління;
- 2) розгляд технологій інформаційного забезпечення менеджменту, видів інформаційної таємниці;
- 3) розвиток умінь здобувачів освіти з використання інформаційних технологій і здійснення захисту інформації;
- 4) формування й розвиток практичних умінь щодо збирання, оброблення, використання та збереження інформації в управлінській системі закладу освіти;
- 5) підвищення рівня інформаційної культури учасників освітнього процесу;
- 6) розвиток умінь щодо розроблення веб-сайтів закладів освіти, мультимедійних презентацій як засобу підвищення якості комунікативного процесу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни відповідно до освітньої програми формуються **програмні компетентності**:

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні, спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері управління, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог
Загальні компетентності (ЗК)	ЗК2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності). ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій. ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
Фахові компетентності спеціальності (ФК)	ФК5. Здатність створювати й організовувати ефективні комунікації в процесі управління. ФК9. Здатність аналізувати та структурувати проблеми освітньої організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію

3. Передумови вивчення дисципліни

Дисципліну «Інформаційне забезпечення управління закладом освіти» в структурно-логічній схемі вивчають після дисциплін «Теорія організацій та нормативно-правові аспекти управління», «Менеджмент організацій та управління закладами освіти». Знання й уміння, здобуті в процесі вивчення цієї дисципліни, готують здобувачів освіти до засвоєння навчальних дисциплін згідно зі структурно-логічною схемою підготовки магістрів і є опорними для професійної діяльності керівника закладу освіти.

4. Результати навчання за дисципліною

У результаті опанування змісту навчальної дисципліни здобувачі мають досягнути таких **програмових результатів навчання (ПРН)**:

ПРН 4	Знання й використання принципів і методів організування управлінської діяльності, уміння ефективно розподіляти й делегувати повноваження в структурі апарату управління освітньою організацією
ПРН 11	Уміння структурувати завдання відповідно до чисельності виконавців, визначати черговість робіт, розраховувати термін їх виконання, складати план заходів реалізації рішення; розрізняти методи контролю за станом документаційного забезпечення управління, виявляти організаційні комунікації й основні потоки інформації, пропонувати обирати необхідні мережі комунікації, раціонально організовувати діловодство, демонструвати ефективний обмін інформацією в організації та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, організовувати контроль за виконанням ділових документів
ПРН 14	Уміння здійснювати стабілізаційний вплив, усувати відхилення в діяльності освітньої організації (підрозділу), проводити оперативні наради; збори та засідання органів корпоративного управління
ПРН 22	Уміння формувати інформаційну базу для аналізу діяльності освітньої організації, визначати способи її опрацювання, систематизації та презентації
ПРН 25	Обирати концептуальну основу управлінської діяльності, організовувати дії з визначення системи збирання, відновлення та зберігання інформації про управлінські й освітні інновації, досліджувати умови ефективного перебігу інноваційних процесів, встановлювати засоби морального та матеріального заохочення працівників щодо участі в інноваційній діяльності, пояснювати причини опору інноваціям і визначати шляхи їх подолання

Згідно з вимогами освітньої програми здобувачі освіти мають **знати**:

- сутність і значення управлінської інформації;
- класифікацію інформації за різними ознаками;

- сутність, складники інформаційної культури керівника, технологію її розвитку;
- алгоритм створення інформаційних систем;
- методи збирання, оброблення, поширення, збереження інформації;
- моніторинг інформаційного забезпечення управління організацією;
- методи захисту інформаційної системи від несанкціонованих посягань;
- правила створення й оформлення мультимедійної презентації;
- вимоги до розроблення сайтів закладів освіти (організацій);

уміти:

- із залученням апарату управління (групи фахівців) організації та в умовах визначеного терміну виконання, в межах чинних нормативно-правових актів, що регулюють діяльність організацій або впливають на розвиток галузі освіти, на підставі визначених у статуті (положенні або інших установчих документах) завдань організації, використовуючи типові управлінські технології, здійснювати організаційні дії з планування, координації, регулювання та контролю взаємодії закладу з іншими зацікавленими громадськими об'єднаннями, державними й недержавними підприємствами, установами й організаціями, у тому числі, іноземними або міжнародними, органами місцевого самоврядування з питань, що стосуються діяльності та соціально-економічного (інвестиційного) розвитку організації;
- в умовах визначеного терміну виконання, на основі аналізу напрямів діяльності закладу, з урахуванням особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища (оточення), за типовими методиками організовувати здійснення дій з аналізу потреб заінтересованих осіб у зовнішніх та внутрішніх інформаційних зв'язках;
- на підставі результатів аналізу потреб зацікавлених осіб у зовнішніх та внутрішніх інформаційних зв'язках, за типовими методиками організовувати в установі (організації) дії з визначення:
 - опису поширюваної інформації;
 - системи збирання, відновлення, поширення та зберігання інформації;
 - методів доступу до інформації;
 - необхідних технологій передання інформації;
- на підставі результатів аналізу потреб зацікавлених у зовнішніх і внутрішніх інформаційних зв'язках осіб за типовими методиками здійснювати організаційні дії з розроблення плану управління комунікаціями в організації;
- на підставі плану управління комунікаціями та навичок у комунікаційній сфері, за типовими методиками організовувати збирання й поширення потрібної інформації для зацікавлених у зовнішніх та внутрішніх інформаційних зв'язках осіб;
- із залученням апарату управління (групи фахівців) організації, на підставі статуту (положення або інших установчих документів) закладу, з урахуванням вимог чинного законодавства та діючих нормативно-правових актів, що регулюють діяльність організації або впливають на розвиток галузі освіти, здійснювати заходи з дотримання в закладі службової і державної таємниці;

— в умовах встановленого терміну виконання в межах делегованих керівництвом та визначених статутом закладу повноважень, умов і завдань діяльності, використовуючи методи контрольної діяльності, оцінювати стан організаційно-розпорядчої роботи в закладі та його структурних підрозділах із застосування внутрішніх та зовнішніх стандартів ділових документів, дотримання службової і державної таємниці.

5. Програма навчальної дисципліни

1-й семестр

Модуль 1

Змістовий модуль 1. Управлінська інформація та інформаційна культура керівника.

Тема 1.1. Управлінська інформація. Її сутність і значення.

Сутність управлінської інформації, її призначення в принциповій схемі управління. Філософські засади та наукові підходи до визначення суті інформації. Класифікація інформації за різними ознаками. Вимоги до управлінської інформації. Джерела інформації. Принципи добору інформації. Види соціальної інформації.

Тема 1.2. Інформаційна культура керівника.

Сутнісна характеристика інформаційної культури керівника. Оптимізація діяльності керівника в процесі роботи з інформацією. Удосконалення інформаційного забезпечення. Мультимедійна презентація як засіб підвищення якості комунікативного процесу. Веб-сайт закладу освіти: призначення, мета, структура, вимоги до розроблення.

Змістовий модуль 2. Технологія створення та захисту системи інформаційного забезпечення управління ЗО.

Тема 2.1. Формування системи інформаційного забезпечення управління.

Сутність системи інформаційного забезпечення управління. Принципи створення і функціонування системи інформаційного забезпечення. Технологія побудови системи інформаційного забезпечення управління. Діяльність керівника закладу освіти з організації системи інформаційного забезпечення управління.

Типи інформаційних систем. Банк інформації. Моніторинг інформаційного забезпечення управління.

Тема 2.2. Інформація як об'єкт захисту.

Технології інформаційного забезпечення управління. Службова таємниця організації. Комерційна таємниця організації. Персональна таємниця. Методи захисту інформації. Інформаційний консалтинг.

6. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Модуль 1						Модуль 1						
Змістовий модуль 1. Управлінська інформація та інформаційна культура керівника						Змістовий модуль 1. Управлінська інформація та інформаційна культура керівника						
Тема 1.1. Управлінська інформація. Її сутність і значення	23	6	2	—	—	15	22	2	—	—	—	20
Тема 1.2. Інформаційна культура керівника	23	4	4	—	—	15	22	2	2	—	—	18
Разом за змістовим модулем 1	46	10	6	—	—	30	44	4	2	—	—	38
Змістовий модуль 2. Технологія створення та захисту системи інформаційного забезпечення управління ЗО						Змістовий модуль 2. Технологія створення та захисту системи інформаційного забезпечення управління ЗО						
Тема 2.1. Формування системи інформаційного забезпечення управління	23	4	4	—	—	15	24	2	2	—	—	20
Тема 2.2. Інформація як об'єкт захисту	21	2	4	—	—	15	22	2	—	—	—	20
Разом за змістовим модулем 2	44	6	8	—	—	30	46	4	2	—	—	40
Усього:	90	16	14	—	—	60	90	8	4	—	—	78

7. Теми практичних (семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Години	
		Денна форма	Заочна форма
1	Упровадження системи інформаційного забезпечення закладу освіти. Визначення обсягу інформації й інформаційних потоків в організації	2	—

2	Мультимедійна презентація як засіб підвищення якості комунікативного процесу	2	1
3	Веб-сайт організації: призначення, мета, структура, вимоги до розроблення	2	1
4	Технологія побудови системи інформаційного забезпечення управління.	4	2
5	Інформація як об'єкт захисту	4	—
	Разом	14	4

8. Теми лабораторних занять

Не передбачено.

9. Самостійна робота

№ з/п	Опис завдання	Час для виконання (год)		Критерії оцінювання
		Денна форма	Заочна форма	
1	Здійснити класифікацію інформації, що циркулює в закладі освіти, за різними ознаками	15	20	1. Повнота. 2. Точність. 3. Чіткість і послідовність. 4. Ступінь самостійності (під керівництвом викладача, консультування викладача, повністю самостійно). 5. Правильність оформлення
2	Визначити методи, прийоми, форми, засоби (за вибором здобувача) формування й розвитку інформаційної культури керівника закладу освіти	15	18	
3	Запропонувати критерії для проведення моніторингу якості інформаційного забезпечення управління в ЗО (за вибором здобувача)	15	20	
4	Визначити методи захисту інформації, вимоги до інформаційних консультантів	15	20	
	<i>Разом</i>	60	78	Максимальна кількість балів за одне завдання – 5

10. Контроль навчальних досягнень

10.1. Система оцінювання навчальних досягнень здобувачів

Вид діяльності здобувача	Максимальна кількість балів за оцінювання	Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2			
		Кількість одиниць		Максимальна кількість балів		Кількість одиниць		Максимальна кількість балів	
		д.ф.	з.ф.	д.ф.	з.ф.	д.ф.	з.ф.	д.ф.	з.ф.
Відвідування лекцій	1	5	2	5	2	3	2	3	2
Відвідування семінарських занять	1	1	—	1	—	2	—	2	—
Відвідування практичних занять	1	2	1	2	1	2	1	2	1
Робота на семінарському занятті	10	1	—	10	—	2	—	20	—
Робота на практичному занятті	10	2	1	20	10	2	1	20	10
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Виконання завдань для самостійної роботи	5	2	2	10	10	2	2	10	10
Виконання модульної роботи	25	1	1	25	25	—	—	—	—
Виконання ІНДЗ	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Разом				73	48	—		57	23
Максимальна кількість балів: 130 / 71									
Розрахунок коефіцієнта: 2,17 / 1,18									

10.2. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Тривалість проведення: 2 години.

Максимальна кількість балів: 25 (тестові завдання, практичне завдання). Виконання тестових завдань: один бал за кожну правильно надану відповідь (максимальна кількість балів – 10), практичне завдання – максимальна кількість балів – 15).

Бали	Критерії оцінювання практичного завдання
13–15	Практичне завдання виконано в повному обсязі
10–12	Практичне завдання виконано в повному обсязі, але здобувач припустився незначних помилок, або завдання виконано нераціональним способом, або не в повному обсязі
7–9	Завдання виконано неповністю, але більше ніж на 2/3 від загального обсягу. Наявні помилки у виконанні завдання. Алгоритм виконання завдання правильний
4–6	Завдання виконано більше, ніж на половину. Алгоритм виконання завдання порушений, що призвело до неправильного результату
0–3	Завдання не виконано, або виконано менше, ніж на половину

10.3. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання.

Вид контролю: екзамен.

Форма проведення: письмова.

Тривалість проведення: 2 години.

Максимальна кількість балів: 40 балів (*тестові завдання, практичні завдання*). Виконання тестових завдань: один бал за кожну правильно надану відповідь (*максимальна кількість балів – 15*), практичне завдання – *максимальна кількість балів – 25*).

Критерії оцінювання практичних завдань	Максимальна кількість балів
Повнота відповіді	5
Чіткість, послідовність викладення матеріалу, правильні логічні висновки й узагальнення	5
Переконливість, обґрунтованість, аргументованість	5
Правильність оформлення наведених у роботі цитат, виносок, посилань, таблиць, рисунків тощо	5
Наявність узагальнень і висновків	5
Разом	25

10.4. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

Теоретичні питання

1. Сутність управлінської інформації, її призначення в принциповій схемі управління.
2. Порівняння понять: «знання», «дані», «інформація».
3. Філософські засади та наукові підходи до визначення суті інформації.
4. Класифікація інформації за різними ознаками.
5. Вимоги до управлінської інформації.
6. Джерела інформації.

7. Принципи добору інформації.
8. Сутність і специфіка інформаційної діяльності керівника закладу освіти.
9. Зміна результативності управління в разі порушенні надходження інформації.
10. Оптимізація діяльності керівника в процесі роботи з інформацією.
11. Удосконалення інформаційного забезпечення.
12. Сутність системи інформаційного забезпечення управління.
13. Принципи створення й функціонування системи інформаційного забезпечення.
14. Технологія системи інформаційного забезпечення управління.
15. Діяльність керівника закладу освіти з організації системи інформаційного забезпечення управління.
16. Інформаційна культура керівника.
17. Типи інформаційних систем.
18. Банк інформації.
19. Моніторинг інформаційного забезпечення управління.
20. Оцінювання інформаційної діяльності керівника закладу освіти.
21. Технології інформаційного забезпечення управління.
22. Службова таємниця організації.
23. Комерційна таємниця організації.
24. Персональна таємниця.
25. Методи захисту інформації.
26. Інформаційний консалтинг.
27. Веб-сайт закладу освіти: призначення, вимоги, критерії оцінювання.
28. Структура веб-сайту закладу освіти.
29. Вимоги до створення мультимедійної презентації.

Практичні завдання

1. Розробити заходи з розвитку інформаційної культури керівника закладу освіти.
2. Запропонувати структуру сайту закладу освіти відповідно до мети його створення. Визначити критерії якості сайту закладу освіти.
3. Розробити структуру кваліметричної моделі оцінювання рівня інформатизації закладу освіти.
4. Навести приклади видів управлінської інформації за різними класифікаційними ознаками.
5. Розробити форми зберігання інформації в освітній організації.
6. Розробити анкету щодо виявлення інформаційних потреб учасників освітнього процесу.
7. Запропонувати модель інформаційного забезпечення управління закладом освіти.
8. Розробити фактори та критерії оцінювання веб-сайту закладу освіти.
9. Розробити фактори та критерії оцінювання інформаційної компетентності керівника закладу освіти.

10. Розробити фактори та критерії оцінювання інформаційного забезпечення управління виховною (інноваційною, навчальною, фінансовою тощо – за вибором здобувача освіти) діяльністю педагогів.

10.5. Шкала відповідності оцінок

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Значення оцінки
90–100	Відмінно – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов’язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
74–89	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
60–73	Задовільно – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
35–59	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
1–34	Незадовільно з обов’язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

11. Методичне забезпечення

Навчально-методичний комплекс дисципліни «Інформаційне забезпечення управління закладом освіти»: типова навчальна програма дисципліни; робоча навчальна програма дисципліни; конспекти лекцій; методичні рекомендації для проведення практичних і семінарських занять; тематика курсових робіт та методичні вказівки щодо їх виконання; засоби діагностики з навчальної дисципліни; методичні розробки з організації самостійної роботи здобувачів; відомості щодо наявності додаткових електронних навчальних матеріалів; відомості щодо забезпечення здобувачів навчальною та методичною літературою; електронний варіант НМКД.

Здобувачі мають доступ до електронних варіантів методичних вказівок до семінарських і практичних занять, силабусу навчальної дисципліни.

12. Рекомендовані джерела

Базові

1. Гречаник О. Є. Інформаційне забезпечення управління закладом освіти: метод. рекомендації. Харків : ХНПУ, 2022. 77 с.

2. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Алерта, КНТ, 2007. С. 162—222.
3. Калініна Л. М. Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом: системи, процеси, технології: [Монографія]. Київ : Інформавтодор, 2008. 472 с.
4. Калініна Л. М. Технологія інформаційного управління закладом освіти. Харків : Основа, 2005. 160 с.
5. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту. Київ, 2004.
6. Хміль Ф. І. Основи менеджменту. Київ, 2003.

Допоміжні

1. Василенко Н. В. Хмарні технології в управлінні навчальним закладом. Харків : Основа, 2015. 112 с.
2. Десятов Т. М., Коберник О. М., Тевлін Б. Л., Чепурна Н. М. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом : навч. посіб. Харків : Основа, 2004.
3. Діордіца І. В. Кібербезпекова політика України: стан та пріоритетні напрями забезпечення : монографія. Запоріжжя : Гельветика, 2017. 547 с.
4. Інформаційні технології. Методи захисту. Настанови щодо кібербезпеки. На заміну ДСТУ ISO/IEC 27032:2015 ; Чинний від 2018-01-01. Київ : УкрНДНЦ, 2018. VI, 44 с.
5. Крутова А. С., Янчев А. В., Курбетдінова Л. Ю. Інформаційне забезпечення управління інноваційною діяльністю : монографія. Сімферополь : ДІАЙП, 2013. 178 с.
6. Кузнєцов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 381 с.
7. Мармаза О. І., Касьянова О. М., Григораши В. В. та ін. Управління навчальним закладом : навч.-метод. посіб. У 2 ч. Харків : Ранок, 2003.
8. Матвієнко О. В. Основи організації електронного документообігу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 112 с.
9. Словник термінів з кібербезпеки. Рада нац. безпеки і оборони України, Міжвідом. н.-д. центр з пробл. орг. злочинності, Нац. акад. СБУ, Навч.-наук. ін-т інформ. безпеки. Уклад.: Бутузов В. М. та ін. ; за заг. ред. Копана О. В., Скулиша Є. Д. Київ : ВБ «Аванпост-Прим», 2012. 214 с.
10. Устенко А. О. Інформатизація управління виробничими процесами : монографія. Івано-Франківськ : Факел, 2011. 220 с.

13. Додаткові ресурси

Фонди бібліотек: бібліотека ХНПУ імені Г. С. Сковороди (вул. Алчевських, 29; вул. Валентинівська, 2), кабінет наукових основ управління (вул. Валентинівська, 2), ХДНБ імені В. Г. Короленка (пров. Короленка, 18).

Інтернет-джерела (сайти і портали):

1. Освітній портал «Освіта UA». URL : <http://ru.osvita.ua/>.

2. Освітній портал «Педагогічна преса». URL: <http://pedpresa.ua/category/ofitsiyno>.
3. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://rada.gov.ua/>.
4. Офіційний сайт Департаменту науки і освіти ХОДА. URL: <https://dniokh.gov.ua/>.
5. Офіційний сайт Департаменту освіти Харківської міської ради. URL: <http://www.kharkivosvita.net.ua/content/5/509>.
6. Офіційний сайт Інституту післядипломної освіти і менеджменту ХНПУ імені Г. С. Сковороди. URL: <http://ipohnpu.in.ua>.
7. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <http://mon.gov.ua>.
8. Офіційний сайт Національної академії педагогічних наук України. URL: <http://naps.gov.ua/>.
9. Офіційний сайт Президента України. URL: <http://www.president.gov.ua>.
10. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>.

КОНСПЕКТИ ЛЕКЦІЙ

Тема 1.1. Управлінська інформація, її сутність і значення

1. Мета, завдання і структура навчальної дисципліни «Інформаційне забезпечення управління закладом освіти».

Мета навчальної дисципліни: теоретико-методологічне й науково-методичне обґрунтування аспектів проблеми інформаційного забезпечення управління закладом освіти; розвиток умінь і навичок здобувачів освіти з використання інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні закладом освіти, удосконалення організації та автоматизації інформаційного забезпечення управління закладом освіти.

Завдання:

- визначення сутності інформації та її значення в процесі управління, розгляд технологій інформаційного забезпечення менеджменту, видів інформаційної таємниці;
- розвиток умінь здобувачів освіти щодо використання інформаційних технологій і здійснення захисту інформації;
- формування й розвиток практичних умінь щодо збирання, оброблення, використання та збереження інформації в управлінні закладом освіти;
- підвищення рівня інформаційної культури учасників освітнього процесу;
- розвиток умінь щодо здійснення моніторингу якості інформаційного забезпечення управління.

Про суспільну значущість означеної проблеми в умовах формування інформаційного суспільства та модернізаційних освітніх процесів у країні свідчить низка законодавчо-нормативних документів, прийнятих на

державному рівні: Закон України «Про повну загальну середню освіту», Закон України «Про інформацію», Закон України «Про науково-технічну інформацію», Закон України «Про національну програму інформатизації», Положення «Про технічний захист інформації в Україні» тощо.

Одним зі стратегічних напрямів розвитку освіти має стати інформатизація освіти, удосконалення бібліотечного та інформаційно-ресурсного забезпечення освіти і науки. Пріоритетом розвитку освіти є впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечують удосконалення освітнього процесу (ОП), доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві.

Заходи, спрямовані на забезпечення інформатизації освіти, задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб учасників освітнього процесу (ОП), передбачають:

- формування й упровадження інформаційного освітнього середовища в системі загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої та післядипломної освіти, застосування в ОП та бібліотечній справі поряд із традиційними засобами інформаційно-комунікаційних технологій;
- розроблення індивідуальних модульних навчальних програм різних рівнів складності залежно від конкретних потреб;
- створення інформаційної системи підтримки ОП, спрямованої на здійснення її основних функцій (забезпечення навчання, соціалізація, внутрішній контроль за виконанням освітніх стандартів тощо);
- повне забезпечення закладів освіти різних типів навчальними комп'ютерними комплексами, мультимедійним обладнанням;
- оновлення застарілого парку комп'ютерної техніки;
- створення електронних підручників та енциклопедій навчального призначення;
- розвиток мережі електронних бібліотек на всіх рівнях освіти;
- створення системи дистанційного та змішаного навчання, у тому числі для осіб з особливими освітніми потребами та дітей, які перебувають на довготривалому лікуванні;
- забезпечення ОП засобами інформаційно-комунікаційних технологій, а також доступу ЗО до світових інформаційних ресурсів;
- створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення у сфері управління ЗО, інформаційно-технологічного забезпечення проведення моніторингу освіти.

Навчальна дисципліна «ІЗУ ЗО» передбачає теоретичну та практичну підготовку здобувачів освіти до роботи в системі управління освіти в умовах, які динамічно розвиваються, сприятиме підвищенню ефективності управління та якості освіти.

Отже, вивчення навчальної дисципліни «Інформаційне забезпечення управління закладом освіти» передбачає забезпечити відповідну науково-

теоретичну і практичну підготовку компетентних спеціалістів у галузі управління освітою з таких питань:

- сутність управлінської інформації: її призначення в принциповій схемі управління;
- класифікація інформації за різними ознаками;
- алгоритм створення інформаційних систем, їх якість та ефективність;
- методи збирання, збереження інформації;
- моніторинг інформаційного забезпечення.

Здійснення сучасної управлінської практики передбачає володіння такими вміннями й навичками:

- використання методів збирання, оброблення та збереження інформації;
- формування системи інформаційного забезпечення управління ЗО;
- здійснення моніторингу інформаційного забезпечення управління;
- удосконалення сайтів закладів освіти;
- презентація діяльності закладів освіти, у т. ч. мультимедійними засобами.

Навчальна дисципліна містить 4 теми, із яких передбачено поточне тестування, самостійна робота. Підсумок вивчення навчальної дисципліни – іспит.

2. *Сутність і значення інформації у процесі менеджменту.*

Перехід людства до інформаційного суспільства характеризується зростанням різного роду інформації та бурхливим зростанням інформаційних потоків. На сучасному етапі розвитку соціуму, коли темпи накопичення й передавання інформації зростають, виникає *суперечність між виробництвом інформації та можливостями її споживання, перероблення й використання*. Необхідні певні методики орієнтації управлінських кадрів на найбільш ефективний пошук і використання відповідних інформаційних ресурсів.

Як свідчать дослідження, кожні 40 хвилин у світі з'являється стільки інформації, скільки її вміщує Британська енциклопедія – універсальна енциклопедія, видається з середини 18 століття, постійно перевидається в актуалізованій формі, зараз налічує 32 томи (близько 32 000 сторінок, коштує приблизно 1400 доларів США).

Інформація — абстрактне поняття, що має різні значення залежно від контексту. Походить від латинського слова «*informatio*», яке має декілька значень:

- роз'яснення; викладення фактів, подій; витлумачення;
- представлення, поняття;
- ознайомлення, просвіта.

Передавання, сприймання, перетворення й зберігання різних видів інформації становить один із найістотніших видів діяльності людини.

Залежно від галузі використання термін «інформація» одержав безліч визначень, зокрема:

- відомості або повідомлення про щось (побутове);
- роз'яснення, виклад;

- оригінальність, новизна;
- комунікація та зв'язок, у процесі якого усувається невизначеність (теорія зв'язку, американський вчений Клод Шеннон);
- міра неоднорідності розподілу матерії та енергії у просторі та у часі, міра змін, якими супроводжуються всі процеси, що протікають у світі (український вчений Віктор Михайлович Глушков);
- позначення змісту, отриманого із зовнішнього світу в процесі нашого пристосування до нього і пристосування до нього наших почуттів (американський вчений Норберт Вінер);
- заперечення ентропії, міра хаосу в системі (термодинаміка, французький вчений Леон Бріллюен);
- передача різноманітності (англійський філософ Вільям Росс Ешбі);
- міра складності структур (французький вчений Абраам Моль);
- ймовірність вибору (Аківа та Ісаак Яглон);
- властивості матеріальних об'єктів породжувати та зберігати певний стан, який в різних матеріально-енергетичних формах може передаватися між об'єктами;
- універсальна субстанція, що пронизує усі сфери людської діяльності, слугує провідником знань та думок, інструментом спілкування, взаєморозуміння та співробітництва, утвердження стереотипів мислення та поведінки (ЮНЕСКО) тощо.

Ми будемо дотримувати такого визначення інформації, яке міститься в ЗУ «Про інформацію» (стаття 1): **документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі.**

Інформація – це сукупність різних повідомлень про зміни, що відбуваються у системі й оточуючому середовищі. Управління як інформаційний процес складається з обміну інформацією між органом управління і керованим об'єктом, а також між організацією і зовнішнім середовищем (рис. 1).

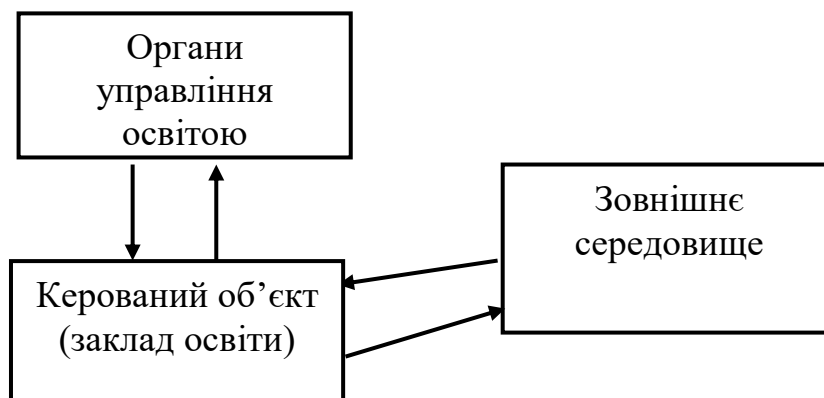


Рис. 1. Процес обміну інформацією

Якщо управління *за змістом* розглядають як діяльність, спрямовану на упорядкування системи і переведення її в якісно новий стан, то управління *за формою* – це процес перероблення інформації.

Отже, процес управління – це процес перероблення інформації, а інформаційна культура керівника є складовою його професійної культури.

Управління базується на поінформованості керівника про стан справ керованого об'єкта.

Інформація виступає як основа процесу управління. За допомогою інформації реалізується зв'язок між суб'єктом і об'єктом управління або між керівною і керованою частинами системи управління. Управління має справу з величезними масштабами інформації, обсяг якої під час зростання обсягів виробництва продукції безперервно збільшується.

Інформація – це важлива основа процесу управління, оскільки саме вона містить відомості, необхідні для оцінювання ситуації та прийняття управлінського рішення. **У разі відсутності** інформації немає можливості свідомо й аргументовано діяти, оскільки вона слугує вихідним матеріалом для теоретичної та практичної діяльності менеджера.

Без достовірної інформації про стан системи, її взаємозв'язки з навколишнім середовищем неможливо налагодити раціональне функціонування всього механізму управління. До того ж відсутність надійної інформації є однією з передумов суб'єктивізму, суто вольових, необґрунтованих рішень та дій, не сумісних із науковим управлінням.

Організаційно-практична діяльність керівника й управління багато в чому має інформаційний характер, бо включає інформацію для прийняття рішень і передавання іншим ланкам.

Новітні досягнення в галузі мікроелектроніки викликали до життя нові підходи в організації інформаційних служб. Завдяки високопродуктивним та економічним мікропроцесорам інформаційно-обчислювальні ресурси наближаються до робочих місць менеджерів, адміністраторів, керівників різних ланок та інших категорій працівників.

Інколи роль інформації в процесі управління абсолютизують, а власне процес управління рухом інформації представляють як її перетворення з вихідної в командну, результуючу. **Водночас процес управління не можна повністю зводити до використання інформації.** Його зміст значно ширший. Вплив на людину – це не стільки акт передавання їй інформації, скільки складний соціально-психологічний процес взаємодії людей, який включає такі фактори, як обов'язок, воля, авторитет, мораль та інші.

Одна й та ж інформація по-різному впливає на різних людей. І це через те, що не тільки інформація впливає на процес управління, а людина по-різному використовує інформацію як основу й засіб дії залежно від того, хто або що є об'єктом дії.

Роль інформації неоднакова для різних етапів або стадій процесу управління. На одних стадіях управління важливий обсяг інформації, її види, можливості одержання додаткової інформації та її рух, можливості оброблення.

Так, у процесі визначення мети управління обсяг інформації, її новизна, цінність, повнота дуже важливі. Чим більше відомостей про сучасні наукові дослідження використано під час розроблення мети управління, тим об'єктивніше сформульовано мету.

У процесі оцінювання ситуації найбільше значення мають види інформації, що визначають можливість комплексного і системного підходу до цього оцінювання, а в подальшому до розроблення виважених управлінських рішень. На стадії розроблення управлінських рішень і аналітичної діяльності значну роль відіграють можливості оброблення відібраної для одержаного рішення інформації.

Варто зазначити, що досі немає однозначно визначеного поняття інформації. У загальному розумінні інформація – це документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються в суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі.

Чимало фахівців під **управлінською інформацією** розуміють не будь-які відомості про об'єкт, а лише прийняті, зрозумілі та оцінені як корисні для виконання тих чи інших завдань. Із цього погляду дані, які містяться в різного роду зведених таблицях та інших документах або які перебувають у пам'яті комп'ютера, визнаються інформацією тільки з того моменту, коли залучені до процесу управління системою й починають використовуватися для досягнення її цілей. Іншими словами, **інформація – це дані, у яких є споживач, який застосовує їх для активного впливу на систему, її регулювання та розвиток.**

Поняття «інформація» взаємопов'язане з певною системою тому, що для її одержання та циркуляції необхідний об'єкт, який є джерелом інформації, та зацікавлений суб'єкт. Зміст інформації залежить від конкретних завдань управління.

За дослідженнями науковців, керівник до 90 % усього робочого часу витрачає на комунікації, обмін інформацією в усіх видах управлінської діяльності. Але треба пам'ятати, що інформація досить швидко старіє, і потрібно постійне поновлення матеріалів. За даними зарубіжних джерел, **інтенсивність старіння інформації становить понад 10 % на день для газет, 10 % на місяць для журналів, 10 % на рік для книг і монографій.**

Інформацію, яку використовують в управлінні, поділяють *на три великих класи:*

1) науково-технічна інформація.

Джерелом її виникнення є результати наукових досліджень учених і фахівців у різноманітних галузях діяльності. Ці відомості містяться в науково-технічній літературі, патентах, проєктно-конструкторській та технологічній документації;

2) управлінська інформація.

Вона виникає безпосередньо в процесі управління. Це планова, нормативна та інша інформація, необхідна для організації управління. Така інформація міститься в господарських договорах, заявках і замовленнях, різних розпорядчих документах;

3) обліково-статистична інформація.

Її джерело – результати діяльності адміністративно-господарських одиниць. Вона створюється як узагальнення даних про факти та явища, що сталися, відбуваються або можуть відбутися. Фіксується ця інформація в спеціально створених документах (формах) і має періодичний характер. Обліково-статистична інформація призначена для використання як вихідна для прийняття рішень, оскільки на її основі формується уявлення про фактичний стан виробничо-господарських та соціально-економічних процесів, про досягнуті темпи розвитку галузей діяльності, зростання прибутків тощо.

3. Класифікація інформації.

Для комплексного, системного підходу до управління, для формування й удосконалення інформаційної системи необхідна класифікація інформації.

Інформацію можна *класифікувати за різними ознаками*, кожна з яких визначає характер використання інформації в процесі менеджменту.

1. За змістом соціально-педагогічну інформацію поділяють:
 - за об'єктами відображення: матеріально-технічні, педагогічні, фінансово-економічні, програмно-методичні ресурси;
 - за видами діяльності суб'єктів ОП закладу: педагогічна, освітня, психолого-педагогічна, облікова, розвивальна, методична, аналітична;
 - за типами відносин: педагогічні, соціальні, економічні, міжнародні.
2. За видом управління: оперативна і стратегічна:
 - оперативна – повідомлення, відомості про стан керованого об'єкта в будь-який момент часу, дозволяє об'єктивно проаналізувати й оцінити процес його функціонування та розвитку. До оперативної належить щоденна, щотижнева, щомісячна, щосеместрова інформація;
 - стратегічну інформацію керівник ЗО використовує в процесі розроблення стратегій на майбутнє: реалізація головної мети, місії ЗО. Орієнтація не стільки «всередину», скільки на зовнішнє та проміжне середовище.
3. За джерелом створення: зовнішня і внутрішня:
 - *зовнішня інформація* надходить до ЗО як педагогічної системи ззовні й складається з відомостей педагогічного спрямування про навколишнє середовище ЗО і характер їх взаємодії. До зовнішньої інформації належать відомості про інфраструктуру регіону і мікрорайону (правоохоронні органи, установи: медичні, ЖКГ, транспорту, відпочинку та спорту, соціального забезпечення, театри, кінотеатри, виставки, школи мистецтв тощо); економічний потенціал району чи мікрорайону ЗО, демографічну ситуацію (кількість населення, етнічний та статеві-віковий склад), установи освіти; наявність промислових підприємств. Це також інформація імперативного характеру (безумовна вимога) від державних органів управління освітою. Зміст зовнішньої інформації детермінується специфікою інфраструктури району і характером соціально-виробничих функцій кожної з них;

- *внутрішня інформація* створюється в закладі й характеризує діяльність усіх його підсистем і зміни, що в них відбуваються. Вона охоплює відомості про стан і результати навчання, виховання й розвитку учнів; про керівників ЗО, педагогічний, учнівський колективи і колектив закладу загалом, їхню діяльність; про умови виховання, розвитку, навчання учнів; матеріально-технічне забезпечення ОП і фінансово-господарську діяльність.
4. За ступенем обов'язковості виконання: імперативна (директивна), рекомендаційна, шуми:
 - імперативна інформація – правова, законодавчо-правова, нормативно-правова інформація, обов'язкова до виконання;
 - рекомендаційна інформація надає виконавцям свободу вибору, стимулює творчий підхід до її реалізації, може містити докладні методичні поради, призначена допомагати виконувати функціональні обов'язки та визначати поточні та стратегічні завдання. Вона не обов'язкова для виконання чи застосування і використовується залежно від уміння та творчого ставлення до неї керівника й суб'єктів ОП закладу з метою здобуття додаткових відомостей;
 - шуми (плітки, чутки) мають відомості, що надходять до ЗО і впливають на стан його функціонування та моделі поведінки суб'єктів управління і ОП незалежно від їхньої волі.
 5. За хронологічною основою інформацію поділяють:
 - за періодичністю надходження: щомісячна, піврічна, річна;
 - за строками подання – до певної дати (дня), за певний проміжок часу (місяць, півріччя, рік);
 - за строками дії: який період часу вона дійсна.
 6. За призначенням: довідкова, ознайомлювальна, попереджувальна, статистична, про кадри, учнівський контингент.
 7. За напрямками руху: пряма, зворотна, вхідна, вихідна, низхідна, висхідна.
 - Пряма (низхідна) – інформація, що надходить до суб'єктів і об'єктів управління;
 - зворотна (висхідна) – інформація, що надходить до суб'єкта про стан функціонування об'єкта;
 - вхідна – надходить до ЗО або вводиться в інформаційно-пошукову систему;
 - вихідна – це інформація, яку видає інформаційно-пошукова система на певний запит суб'єкта-користувача або суб'єкта-одержувача.
 8. За способами опрацювання інформації суб'єктами управління:
 - за способами порівняння: хронологічна, одномоментна;
 - за способом представлення: текстова, графічна, матрично-числова, знакова, за допомогою технічних засобів тощо;
 - за способом передавання: звукова, усна, письмова, друкована, комбінована, аудіовізуальна тощо;
 - за ступенем систематизації: систематизована, несистематизована;

- за ступенем доступу до інформації: вільний доступ, обмежений (конфіденційна, таємна).
9. За рівнем якості матеріалу (якість залежить від компетентності джерела, точності, значущості): згорнута й розгорнута, вибіркова, достовірна, адекватна, надійна, приблизна, передбачувана, своєчасна, стисла, розгорнута, корисна, надлишкова тощо. За рівнем компетентності джерела розрізняють інформацію педагога, інформацію спеціаліста, який має суміжну спеціальність (психолог, соціолог), інформацію працівника, який не має педагогічної освіти (інженер, програміст, лікар).
 10. За ступенем опрацювання інформації: первинна, вторинна, зведена, вибіркова.
 - Первинна інформація безпосередньо відтворює процеси, явища, результати пізнання, вивчення, дослідження проблеми.
 - Вторинна інформація здобувається в ході аналітико-синтетичного оброблення даних, відомостей, документів і створюється також у результаті взаємодії педагогів і оброблення первинної інформації за певними програмами, схемами, алгоритмами. До цього виду належить також зведена інформація, що репрезентує узагальнення первинної і вторинної.

4. *Вимоги до управлінської інформації.*

Законом України «Про інформацію» визначено основні принципи інформаційних відносин:

- а) гарантованість права на інформацію;
- б) повнота і точність інформації;
- в) доступність інформації та свобода обміну нею;
- г) об'єктивність, вірогідність інформації;
- д) законність отримання, використання, поширення і зберігання інформації.

Виходячи з основних принципів інформаційних відносин, можна сформулювати вимоги до управлінської інформації.

1. *Об'єктивність і достовірність* (точно відображає стан справ у школі, кількісні і якісні характеристики навчально-виховного процесу). Об'єктивністю і достовірністю інформації визначається її надійність, інакше вона перетворюється у дезінформацію.
2. *Достатність, або мінімальна повнота.* Дуже складно визначити обсяг і кількість інформації. Брак інформації – інформаційний вакуум, а надмір – інформаційний шум, який заважає оперативному і компетентному управлінню. Брак вносить суб'єктивізм в управління, надмір ускладнює оброблення, призводить до перевантажень і формалізації.
3. *Оперативність і своєчасність.* Висока оперативність передавання інформації пов'язана з необхідністю оперативного та своєчасного прийняття рішення. Надходження інформації до керівника має відбуватися з такою періодичністю, яка відповідає реальним подіям. Своєчасність надходження інформації суттєво впливає на цінність рішення, яке приймається, і навпаки.

4. *Гранична конкретність, лаконічність.* Інформація має бути такою, що легко засвоюється. До неї має входити значеннєвий фактологічний матеріал, якнайкраще підготовлений до аналітичного оброблення.

5. Особливості надходження, утворення і використання інформації на рівнях менеджменту.

Інформаційне забезпечення покликане задовольняти всі потреби управління процесами, що відбуваються у соціально-економічній системі. Для цього в багаторівневій системі менеджменту для кожного рівня встановлюють:

- 1) загальну номенклатуру даних, які характеризують якісно та кількісно об'єкти управління;
- 2) періодичність надходження даних, які відображають динаміку соціально-економічних процесів;
- 3) оперативність оброблених даних із метою формування нової інформації, управлінських впливів;
- 4) терміни доведення прийнятих рішень до об'єктів управління.

У багаторівневій структурі менеджменту надходження, утворення й використання інформації має свої особливості на кожному її рівні.

Внутрішня інформація виникає в ході виробничо-господарських процесів в організації. Однак весь обсяг первинної інформації неможливо подати на середній та вищий рівні менеджменту з таких причин:

- 1) багато первинної інформації вимагає прийняття оперативних рішень, які є прерогативою низового рівня менеджменту;
- 2) неможливість опрацювання всього обсягу первинної інформації на середньому і вищому рівнях менеджменту;
- 3) обсяг і структура інформації для кожного рівня менеджменту мають відповідати змісту функціональних зон менеджменту.

З низового до вищого рівня інформацію агрегують. **Агрегування** інформації здійснюють шляхом вилучення даних, не потрібних для прийняття рішень наступним рівнем менеджменту, та об'єднання однойменних даних. Отже, обсяг внутрішньої інформації поступово зменшується під час руху знизу вгору, а ступінь її концентрованості зростає.

Командна (регламентуюча) інформація. На вищому рівні командна інформація утворюється внаслідок вивчення й аналізу внутрішньої інформації про стан виробництва й управління, що надійшла знизу, та відповідного оброблення зовнішньої інформації. На середньому рівні джерелами командної інформації для низового рівня є отримана від вищого рівня командна інформація та створена внаслідок вивчення отриманої від низового рівня внутрішньої інформації. На низовому рівні формують командну інформацію для виробництва – це завдання, які деталізують командну інформацію, що надійшла від середнього рівня та вироблена на низовому рівні.

Усвідомлення сутності інформаційного забезпечення потреб кожного рівня менеджменту дає змогу упорядкувати інформаційні потоки в організації і здешевити процес менеджменту.

6. Операції та процедури оброблення інформації в процесі менеджменту.

Управлінська інформація піддається низці операцій:

- передавання інформації – переміщування її каналом зв'язку від джерела до споживача. Основний принцип правильної організації передавання інформації – проходження її найкоротшим шляхом із мінімальними затратами часу та праці;
- перетворення інформації – аналітико-синтетичне вивчення її змісту та підготовка нової (вторинної) інформації з метою надання зручної для використання форми;
- оброблення інформації – сукупність дій, які змінюють вид або характер подання інформації;
- зберігання інформації – передавання її у часі шляхом забезпечення незмінності станів матеріального носія інформації. Для скорочення часу на пошук інформації, що зберігається, її систематизують;
- оцінювання інформації – визначення якісних і кількісних характеристик інформації для вирішення питання щодо її необхідності і доцільності використання;
- використання інформації – прийняття управлінських рішень, здійснення певних дій, до яких вона спонукає;
- знищення інформації – її видалення з пам'яті комп'ютера або фізичне знищення матеріальних носіїв.

Усі ці операції в комплексі дають змогу ефективно використовувати інформацію в процесі менеджменту.

Тема 1.2. Інформаційна культура керівника

1. Сутнісна характеристика інформаційної культури керівника

На сучасному етапі розвитку суспільства відбувається перехід до нової парадигми управління – інформаційно-орієнтованого управління закладом освіти. Однією з умов такого переходу є наявність достатнього рівня інформаційної культури всіх учасників освітнього процесу в закладі освіти, зокрема, його керівника, як складової загальної культури особистості.

Кожний член суспільства формує інформаційний простір для своєї фахової та соціальної діяльності відповідно до особистого рівня інформаційної культури. За таких умов розвитку суспільства функціонування системи управління закладом освіти спрямовується на саморозвиток особистості з урахуванням внутрішніх тенденцій розвитку закладу освіти.

Інформаційна культура особистості – поняття, що досить давно існувало в суспільстві. Водночас на сучасному етапі розвитку воно набуває нового змісту відповідно до рівня розвитку людської спільноти.

Культура (від лат. cultura – виховання, освіта, розвиток) – сукупність практичних, матеріальних і духовних надбань суспільства, які відображають історично досягнутий рівень розвитку суспільства й людини і втілюються

в результатах продуктивної діяльності. У вужчому розумінні культура – це сфера духовного життя суспільства, що охоплює насамперед систему виховання, освіти, духовної творчості, а також установи й організації, що забезпечують їхнє функціонування (школи, виші, творчі спілки тощо).

Інформаційна культура – це рівень розвитку інформаційного спілкування в суспільстві, що визначає ступінь досягнення кількісного та якісного обігу інформації в суспільстві й володіння технологіями перероблення й репрезентації інформації, а також характеристика інформаційного середовища, що відображає використання інформаційно-комунікаційних технологій, забезпечує умови прогнозування їх розвитку.

Інформаційна культура виступає як предмет, засіб, результат соціальної активності людини, впливає на характер та ефективність її практичної діяльності.

Функції інформаційної культури:

- регулятивна – інформаційна культура суттєво впливає на хід інформаційної діяльності;
- пізнавальна – інформаційна культура безпосередньо пов'язана з навчальною, дослідницькою діяльністю людини;
- комунікативна – є невід'ємним компонентом взаємозв'язку людини;
- виховна – сприяє освоєнню людиною надбань культури загалом, оволодінню інтелектуальним багатством суспільства.

Алгоритм технології формування інформаційної культури керівника закладу освіти, що складається з окремих етапів, наведено на рис. 2. Кожен із етапів алгоритму є умовним позначенням змістової оцінки рівня володіння інформаційною культурою керівника, фахова і соціальна діяльність якого здійснюється в межах довгострокового процесу формування інформаційного навчального середовища ЗО.

Володіння інформаційною культурою на рівні, який забезпечує сучасний етап розвитку суспільства, надає керівникові закладу освіти навичок та вміння працювати з відібраною інформацією, структурувати її, систематизувати, узагальнювати, визначати її вид. Такий керівник, на наш погляд, буде спроможний використовувати сучасні апаратні та програмні засоби інформаційно-комунікаційних технологій під час спілкування подібно до того, як культурні у звичайному розумінні цього слова люди розмовляють один із одним.

Наявність у керівника ЗО **достатнього рівня інформаційної культури** означає:

- спроможність керівника закладу освіти довести доцільність використання будь-якої моделі інформаційно-комунікаційних технологій перетворення інформації;
- створення умов для задоволення власних інформаційних потреб та використання їх під час розв'язання завдань;
- досягнення мети своєї управлінської діяльності;

- пошук інформації в множині існуючих джерел, незалежно від того, в якому місці вони знаходяться;
- розуміння неминучості інформаційного шляху розвитку суспільства;
- уміння прогнозувати очікувані результати впровадження управлінських рішень та інформаційно-комунікаційних технологій управління;
- знання психолого-педагогічних основ формування позитивного ставлення до вдосконалення умов праці педагогічних працівників;
- уміння проводити інформаційний аналіз результатів освітнього процесу з метою впровадження інформаційно-комунікаційних технологій навчання та управління в практику роботи освітнього закладу.

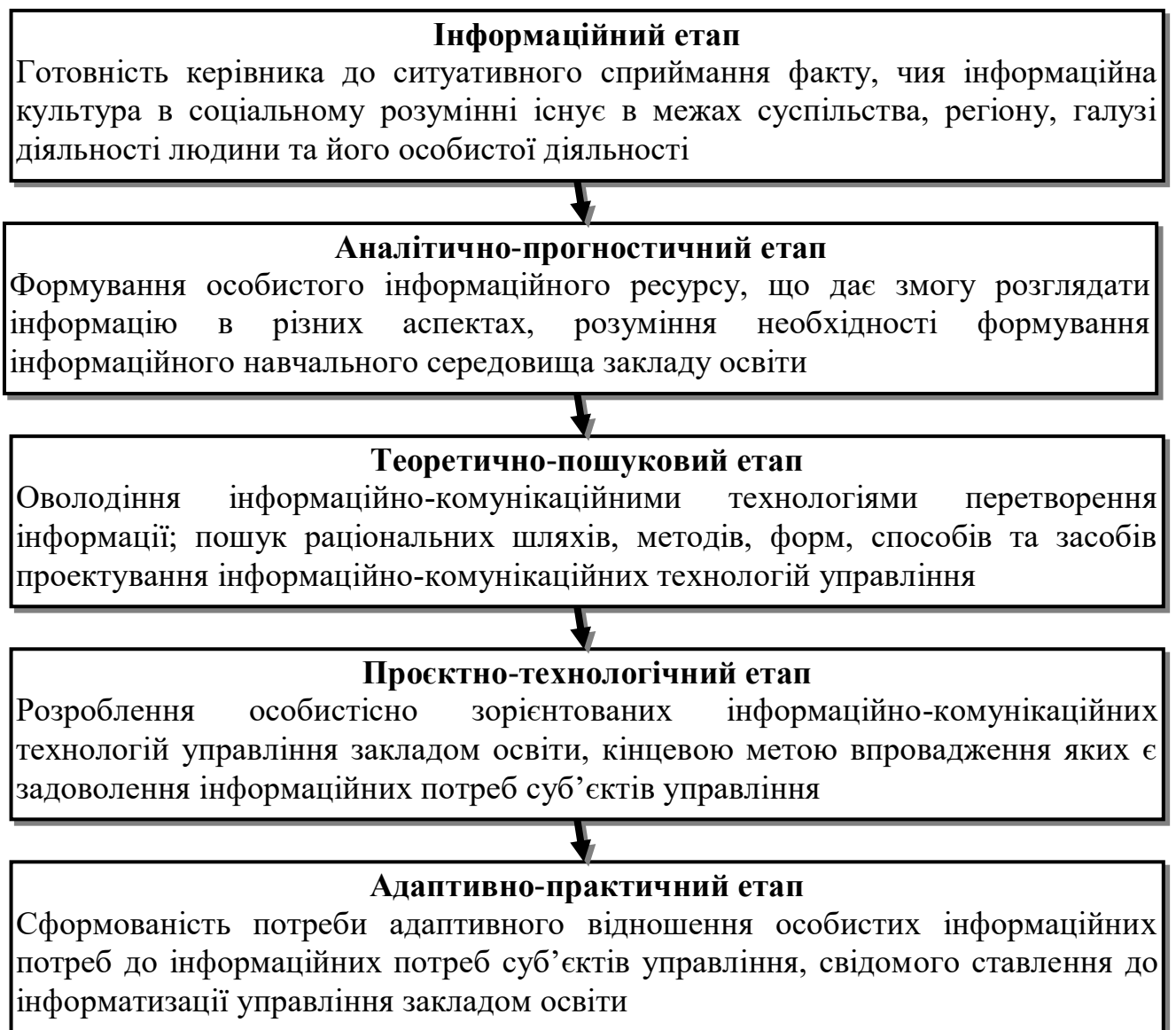


Рис. 2. Алгоритм технології формування інформаційної культури керівника закладу освіти

Оволодіння інформаційною культурою спілкування – це шлях універсалізації якостей людини, який сприяє реальному розумінню самого себе,

свого місця та ролі. Тому невід'ємною частиною інформаційної культури керівника ЗО є знання ним моделей інформаційно-комунікаційних технологій управління, уміння їх використовувати як для автоматизації рутинних операцій, так і в ситуаціях, які потребують нетрадиційного творчого підходу.

Розв'язанню проблеми формування інформаційної культури особистості в сучасному закладі освіти сприяє реалізація **комплексного підходу** до формування інформаційної культури всіх учасників освітнього процесу, основними напрямками якого є:

- вивчення елементарних засад і практичних навичок упровадження інформаційно-комунікаційних технологій навчання та управління в різні ланки освітнього процесу сучасного закладу освіти;
- інтенсифікація навчального процесу на базі створення та активного використання інформаційного навчального середовища, орієнтованого на навчання, управління та інформаційне обслуговування всіх учасників освітнього процесу;
- формування фундаментальних знань у галузі інформатики як наукової дисципліни, яка базується на теорії інформації та моделюванні інформаційно-комунікаційних процесів із урахуванням прикладних аспектів використання учасниками освітнього процесу знань і навичок у цій галузі.

Сучасний етап розвитку суспільства зумовлює формування інформаційної культури керівника закладу освіти, який дає змогу реалізувати аналітично-прогностичну функцію управління на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій управління з метою підвищення ефективності, доступності та якості навчання в закладі освіти.

Таким чином, **інформаційна культура керівника** сучасного закладу освіти – це культура розуміння (сприймання інформації від навчального середовища закладу освіти і зовнішнього середовища), культура спілкування в педагогічному колективі, культура формування особистих інформаційних потреб і розуміння інформаційних потреб учасників освітнього процесу, здатність до формування особистої бази знань (уміння ставити професійну та соціальну мету діяльності в суспільстві) тощо.

2. Оптимізація роботи керівника в процесі роботи з інформацією.

Оптимізація (лат. *optimus* – найкращий) – 1) процес вибору найкращого варіанту із можливих; 2) процес приведення системи в найкращий (оптимальний) стан.

Оптимізація системи ІЗУ ЗО передбачає оптимізацію організаційної структури системи управління ЗО й архітектури системи інформаційного забезпечення управління з використання технічних засобів, ІКТ; змісту й обсягу інформації відповідно до інформаційних потреб і функціонально-посадових обов'язків суб'єктів управління і ОП на всіх ієрархічних рівнях структури управління; інформаційних потоків і документообігу в архітектурі системи інформаційного забезпечення; змістового наповнення модулів АСУ і зв'язків між ними; витрати часу на проходження всього обсягу інформації в системі управління та здійснення інформаційної діяльності.

Для того щоб знизити рівень невизначеності у прийнятті рішень і суб'єктивність людського фактора, найбільше доцільним є постановка “управлінського завдання” лінійного програмування. Цей метод дозволяє використати математичні методи економічної оптимізації. Метою виконання цього завдання є визначення найбільше раціональних шляхів циркуляції інформаційних потоків у системі управління ЗО з урахуванням обмежень на швидкість циркуляції інформації, пропускну здатність каналів інформації, різноманітності джерел і видів інформації.

Розглянемо дії керівника на різних етапах роботи з інформацією з метою оптимізації інформаційної діяльності.

1. На етапі цілепокладання – розробляння конкретних завдань управління для всіх суб'єктів управління, що дає можливість узгодити їх управлінську взаємодію в межах спільних завдань, класифікувати управлінські інформаційні потреби.

2. На етапі побудови загальної схеми системи інформаційного забезпечення – розробляння структурних (як вертикальних, так і горизонтальних) організованих інформаційних зв'язків і залежностей у сучасному ЗО, що сприятиме спрямуванню потоків інформації про виконання прийнятих рішень і про стан освітнього процесу за потрібними каналами і на потрібний рівень управління, а також запобігатиме стихійності та неорганізованості потоків внутрішньої інформації.

3. На етапі забезпечення відповідного рівня функціонування – диференціація інформаційних потоків за цілями та суб'єктами управління; чіткий розподіл обов'язків усіх членів колективу ЗО щодо забезпечення інформаційних потоків своєчасною, об'єктивною, достатньою інформацією.

4. На етапі збирання інформації – по-перше, комплексне використання існуючих методів, що дає змогу максимально використати компенсувальні можливості методів. Необхідність поєднання методів збирання інформації в певному співвідношенні зумовлена тим, що всі вони не є універсальними, мають свої сильні та слабкі риси, а тому їх необхідно відбирати й поєднувати, ураховуючи ці обставини і ті завдання, які стоять перед управлінцем. По-друге, запобігання такій несприятливій тенденції як *інформаційний дрейф* – це відхилення процесу збору інформації від наміченого курсу, внаслідок чого зменшується ефективність прийнятих управлінських рішень. Американський автор книг із менеджменту Роджер Давсон визначає *вісім факторів*, які можуть “збити з курсу” особу, що приймає рішення:

- *фактор “доступності”* – особи, що приймають рішення, схильні віддавати перевагу даним, наявним на даний момент, тобто ставити скоріше запитання “Що за інформацію я маю?”, ніж питання “Якої інформації я потребую?”. Інакше кажучи, чим більше ви щось уже знаєте, тим більше вірогідність, що ви занадто на цьому наголошуєте;
- *фактор “досвіду”* – люди схильні бачити речі у світлі своїх особистих чи професійних зацікавлень. Якщо ви є прихильник кінних перегонів, то вважаєте їх найпопулярнішим видом спорту у світі. Так само керівник

відділу кадрів вважатиме найважливішим “людський фактор” проблеми, тоді як бухгалтер може дотримуватися іншої думки;

- *фактор “конфліктності”* – люди мають природну схильність відкидати інформацію, яка не збігається з їхніми переконаннями. Керівник, скоріше за все, проігнорує інформацію, що суперечить тому рішенню, якому він сам віддає перевагу;
- *фактор “готовності”* – люди краще пригадують інформацію, яка їм більше знайома. Але їм важче активізувати дані зі сфер, у яких вони не є фахівцями;
- *фактор “вибірковості”* – оскільки людина неспроможна охопити весь обсяг інформації, вона схильна відкидати інформацію та спостереження, що її не цікавлять;
- *фактор “відсутності орієнтирів”* – якщо ви не фахівець у даній галузі, то матиме спокусу захопитися за першу-ліпшу інформацію або думку, почуту від експерта;
- *фактор “концентрації на останньому”* – ми всі схильні особливо наголошувати на тому, що сталося з нами щойно. Відповідно, ми також схильні довіряти щойно зібраній інформації, навіть якщо давніший аналіз був глибший і доскіпливіший;
- *фактор “фаворита”* – люди мають схильність найперше шукати ту інформацію, котра відповідає їхнім переконанням чи поглядам, а не ту, що їм суперечить.

Розуміння та розпізнання перерахованих інформаційних “факторів дрейфу” є найкращим захистом проти них.

5. На етапі оброблення й аналізу інформації – уміння відрізнати будь-яку інформацію від власне управлінської, за необхідності перетворювати різні дані, відомості в управлінську інформацію, тобто в таку, яка реально може бути використана в процесі управління. Ця інформація завжди пов’язана чи то з цілями, чи то із суб’єктами керівної системи, чи з компонентами управлінської діяльності.

6. На рівні забезпечення технічним оснащенням – упровадження автоматизованих засобів збирання, оброблення, передавання інформації, використання новітніх засобів обґрунтування і прийняття управлінських рішень, що сприятиме підвищенню ефективності системи інформаційного забезпечення, а отже, і управління закладом освіти.

3. Мультимедійна презентація як засіб підвищення якості комунікативного процесу

Мультимедійна презентація – це не просто подання інформації в інтерактивному вигляді, а й конструктивний діалог з аудиторією, манера викладу, вплив на реципієнта та отримання зворотного зв’язку.

Мультимедійна презентація – це унікальний і найсучасніший на сьогодні спосіб представлення інформації. Це програмний продукт, який може містити

текстові матеріали, фотографії, малюнки, слайд-шоу, звукове оформлення і дикторський супровід, відео фрагменти і анімацію, тривимірну графіку та ін.

Для реципієнта презентація є засобом отримання інформації не у статичному, а в інтерактивному вигляді, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу. Слухове сприйняття дає реципієнту засвоєння матеріалу на 15%, зорове сприйняття – 25%, а от одночасне використання слуху й зору підвищує ефективність до 65%.

Основні вимоги до змісту й оформлення мультимедійної презентації

1. Вимоги до змісту презентації:

- відповідність змісту презентації поставленим дидактичним цілям і завданням;
- дотримання прийнятих правил орфографії, пунктуації, скорочень і правил оформлення тексту;
- відсутність фактичних помилок, достовірність представленої інформації;
- лаконічність, максимальна інформативність тексту на слайді;
- завершеність (зміст кожної частини текстової інформації логічно завершено);
- розташування інформації на слайді (переважно горизонтальне розташування інформації, зверху вниз по головній діагоналі; найважливішу інформацію слід розташовувати в лівому верхньому куті (рис. 3); якщо на слайді картинка, напис потрібно розташовувати під нею; бажано форматувати текст по ширині; не допускати «рваних» країв тексту).

33 %	28 %
16 %	23 %

Рис. 3. Залежність між рівнем запам'ятовування інформації та її розташуванням на слайді

2. Вимоги до візуального і звукового ряду:

- відповідність зображень змісту;
- відповідність зображень віковим особливостям слухачів;
- якість зображення (контраст зображення щодо фону; відсутність «зайвих» деталей на фотографії або картинці, яскравість і контрастність зображення, однаковий формат файлів);
- якість музичного ряду (ненав'язливість музики, відсутність сторонніх шумів);
- небажано поєднання таких кольорів: чорний – білий; синій – червоний; зелений – фіолетовий; червоний – зелений; жовтий – рожевий;

- не використовувати градієнти (кольорові схеми, коли один колір поступово переходить в інший), оскільки вони викликають головний біль;
- використання не більше трьох кольорів на одному слайді (один для фону, другий для заголовків, третій для тексту), інакше — стомлюваність аудиторії, неможливість сконцентруватись на одному слайді.

3. *Вимоги до тексту:*

- контрастність фону й тексту;
- кегель шрифту має бути не менше 24 пунктів для заголовка, не менше 18 — для тексту;
- не більше 1–2-х варіантів шрифту;
- довжина рядка не більше 36 знаків;
- відстань між рядками всередині абзацу 1,5, а між абзацами — 2 інтервали;
- підкреслення використовують лише в гіперпосиланнях.

4. *Вимоги до дизайну:*

- використання єдиного стилю оформлення;
- відповідність стилю оформлення презентації (графічного, звукового, анімаційного) змісту презентації;
- використання для фону слайда психологічно комфортних тонів;
- відповідність шаблону представлений теми (або нейтральність шаблону);
- доцільність використання анімаційних ефектів, не більше трьох на одному слайді.

Найпоширеніші помилки у використанні мультимедійних презентацій

1. Лектор постійно звертається до слайдів, а слухачів ігнорує.
2. Лектор говорить зовсім не про те, що на слайді.
3. Перевантаженість слайдів текстом.
4. Лектор «переминається туди-сюди» до екрану й у зворотному напрямі (невпевненість у собі).
5. Монотонність лектора.

Отже, будемо сподіватися, що визначні вимоги до створення мультимедійних презентацій та знання типових помилок, яких слід уникати, сприятимуть підвищенню якості навчального процесу. Дякую за увагу!

Критерії оцінювання презентації

1. Повнота розкриття теми.
2. Оригінальність оформлення презентації.
3. Співвідношення тексту й зображень.
4. Відсутність помилок (орфографічних, граматичних, фактичних).
5. Наявність фото, рисунків, діаграм.
6. Єдиний стиль (шаблон, шрифт, кольори).
7. Контрастність фону й тексту.
8. Наявність виділення головної інформації (рамки, границі, заливки).
9. Доцільне використання анімації (вона є, однак не відволікає від сприйняття інформації).
10. Дотримано час демонстрування слайдів (не менше 1 хв на один слайд,

- однак не дуже повільно).
- 11.Зрозумілість презентації для слухачів.
 - 12.Обсяг тексту на слайді (не більше трьох важливих фактів на одному слайді; не більше семи пунктів у списку).
 - 13.Наявність структурних компонентів: титульний слайд, основна частина, завершальний слайд.
 - 14.Зручний розмір шрифту.

4. Веб-сайт закладу освіти: призначення, мета, структура, вимоги до розроблення

Сьогодні офіційний сайт більшості шкіл у мережі Інтернет — це насамперед джерело офіційної інформації про навчальний заклад і педагогічний колектив. Кожний із керівників-практиків, напевно, міркував над питанням: а для чого ж потрібний шкільний сайт? Хтось відповідав просто: «щоб був» або «тому що так вимагає Міністерство й управління освітою», а середньостатистичний учитель інформатики з покладеними на нього обов'язками ведення сайту й взагалі вважає, що це додаткові обов'язки за колишню заробітну плату. Основною функцією шкільного сайту, звісно, є надання відвідувачам якнайбільше інформації про школу; повідомлення актуальної інформації для учнів та їхніх батьків у короткий термін (про плановані заходи, результати олімпіад, змагань тощо).

Сайт — це можливість зацікавленим відвідувачам поставити запитання вчителю та адміністрації, а також одержати кваліфіковану відповідь. Це місце публікації робіт учнів і педагогів.

Щоб зрозуміти, якою є справжня роль шкільних сайтів, необхідно оцінити їхній зміст. Разом із групою вчителів інформатики сучасні науковці розробили критерії (див. додаток).

Після здійснення за допомогою критеріїв самооцінки вашого шкільного веб-сайту необхідно провести його незалежне оцінювання із залученням фахівців іншого навчального закладу, методичного кабінету (центру), вищого навчального закладу. Результатом буде не лише якісне, але й кількісне оцінювання функціонування веб-сайту школи, що дозволить з'ясувати слабкі сторони та визначити перспективи розвитку.

Якщо ви лише запланували створення веб-сайту вашої школи, то важливу роль відіграє усвідомлення того, що веб-сайт школи це: можливість розповісти світові про вашу школу; публікувати будь-які матеріали: авторські творчі та наукові праці, методичні напрацювання, есе тощо; можливість налагодити обмін досвідом і знаннями поміж учителями, батьками, дітьми; можливість організувати спільну роботу вчителів і учнів над реалізацією проєктів, створенням гуртків і факультативів; можливість залучати до використання інформаційних технологій та Інтернету дітей і вчителів, не захоплених комп'ютером.

Створення сайту — тривала, складна та кропітка робота. І як будь-який проєкт вона має розпочинатись із детального аналізу та планування.

Основними питаннями, що вимагають відповіді на першому етапі, є: що? де? коли? для кого? як? Кожний сайт у мережі має бути орієнтований на певну групу людей зі спільними інтересами. Які групи користувачів можуть бути аудиторією шкільного сайту і який тип інформації на сайті був би їм цікавим? Основні групи зацікавлених відвідувачів шкільного веб-сайту: учні школи; решта школярів міста; учителі школи; решта працівників освіти; батьки учнів школи; решта батьків.

Перш ніж перейти до планування, необхідно чітко визначитись із тим, на яку саме групу буде розраховано ваш сайт. В ідеалі ресурс має бути цікавим усім зазначеним групам користувачів, але варто пам'ятати, що чим більша аудиторія сайту, тим більше доведеться працювати над розвитком ресурсу, щоб утримати її.

Нечисленна, але водночас зацікавлена аудиторія — це люди, безпосередньо пов'язані зі школою — власником сайту. До того ж найпростіше організувати наповнення сайту матеріалами, цікавими саме цій категорії користувачів.

Аналіз різних Інтернет-джерел дозволяє виробити технологію створення шкільного веб-сайту. Створення сайту слід розпочинати з ретельного обмірковування концепції та складання його структури. І вже на підставі цієї інформації слід добирати необхідні матеріали. Досить важливо подати всю інформацію зручним і зрозумілим чином, щоб про те, що знаєте ви, дізнався і ваш відвідувач. Загальна структура, зміст, дизайн і технологічне забезпечення сайту суттєво залежать від цілей його створення.

Основне завдання сайту — надати максимальний обсяг інформації, яку може сприйняти середній користувач за мінімальних зусиль із його боку.

Під час відбору інформації необхідно її структурувати, виділити головне. Структурованість сайту забезпечує половину успіху під час його створення. Помилки, допущені на цьому етапі, згодом можуть призвести до чималого витрачання сил на виправлення.

Для більш зручної організації думок структуру бажано попередньо написати на аркуші паперу.

Під час складання структури майбутнього сайту подолайте в собі бажання помістити всі пункти меню на одну сторінку. Людина комфортно сприймає не більше 7-и пунктів, і більша кількість викликає підсвідоме відторгнення під час перегляду, небажання розбиратися. Для того щоб цього уникнути й використовують ієрархічну побудову меню. Правильне структурування інформації дозволяє нам виділити основні розділи сайту, а другорядні розділи будуть доступними після вибору одного з основних. Описане зауваження ставлять також і до меню другого рівня — у разі великої кількості пунктів є сенс увести меню третього рівня. Але не більше! Після визначення цільової аудиторії обґрунтовуємо **структуру шкільного сайту**.

1. Інформаційний блок. Координати школи. Сторінка описує координати школи, карту проїзду.

2. Історія школи. Сторінка описує історію школи, її основні досягнення, відомих випускників тощо.

3. Статут школи. Правила приймання. На цій сторінці описують установлені правила приймання учнів — як до 1 класу, так і до наступних. Правила шкільного життя (правила внутрішнього розпорядку) визначають основні моменти організації нормальної роботи педагогічного колективу школи.

4. Програма розвитку школи. Для відвідувачів сайту (всіх категорій цільової аудиторії) буде цікаво дізнатися про плани школи. План зазвичай затверджують в управлінні освіти.

5. Досягнення школи. Сторінка про визначні події в історії школи.

6. Безпека. Досить важливе питання про те, як забезпечують і фінансують безпеку в школі, хто за неї відповідає.

7. Вакансії. Оголошення про відкриті вакансії для школи.

8. Адміністрація. Директор. Інформація про директора, звернення, зворотний зв'язок. Заступник директора з НВР. Інформація про заступника з НВР, звернення, зворотний зв'язок. Заступник директора з ВР. Інформація про заступника з ВР, звернення, зворотний зв'язок. Соціальний педагог. Інформація соціального педагога, звернення, зворотний зв'язок, література, форум, найпоширеніші запитання. Психолог. Інформація шкільного психолога: звернення, зворотний зв'язок, література, форум, найпоширеніші запитання.

9. Учителі. Учителі молодших класів. Фотоальбом з короткою біографією кожного з учителів. Якщо вчитель веде свою рубрику, посилання на рубрику. Учителі старших класів. Фотоальбом із короткою біографією кожного з учителів. Якщо вчитель веде свою рубрику, посилання на рубрику.

10. Класи. Сторінки класів шкіл. Кожну сторінку може бути закрито паролем для обмеженого перегляду. У кожному класі мають бути такі сторінки: класний керівник; фотоальбом класу; розклад занять; можливо поточна успішність.

11. Персональні сторінки вчителів. Розділи, які ведуть учителі. Це можуть бути методичні напрацювання, електронні курси, запитання для самоконтролю, в тому числі для попередньої перевірки під час приймання до школи.

12. Персональні сторінки учнів. Кожний учень може вести власний розділ, у тому числі форум.

13. Оголошення: заходу, рекомендовані спектаклі та фільми, музеї, поїздки.

14. Батьківський форум. Зустрічатись батькам. Які працюють, складно. Обговорити ж проблеми дітей можна на батьківському форумі. Теми форуму: обмін досвідом, взаємодопомога, «шукаю компанію», «куплю-продам-віддам» і багато іншого. За бажання форум можна зробити доступним лише батькам конкретної школи/класу, захистивши його паролем.

15. Форум учнів. Обговорення нагальних проблем учнів.

16. Спонсори. Інформація про спонсорів, їхній внесок до розвитку школи.

17. Партнери. Інформація про партнерів школи: ВНЗ, інших організаціях.

Розділи та теми шкільного сайту можуть бути іншими, ширшими, на розсуд колективу школи. Крім розробляння структури, важливою частиною цього етапу є підготовка текстів. Сайт може бути красивим, але лише розумні тексти дозволять вам утримати свого відвідувача — не забувайте про це. Для веб-сторінок більш логічним є спосіб структурованого подання інформації. За такого варіанта в основній статті викладають загальні питання, а детальніше їхнє висвітлення винесене на окремі сторінки, перехід до яких здійснюють за посиланням. Посилання може міститись як наприкінці сторінки й у такий спосіб вона буде показчиком на наступну сторінку (аналогічно лінійному перегляду інформації), так і безпосередньо усередині тексту — із вказівкою відвідувачеві способу дізнатись детальніше.

Під час структурування великої статті ми розбиваємо її на невеликі фрагменти, кожен із яких містить один з аспектів розглянутого питання. І читач вільний обирати шлях, яким іти, із відбиранням лише дійсно цікавої інформації. Ще одна перевага — невеликі сторінки досить швидко завантажуються. Можна поміщати на сайт текстові файли, стислі за допомогою архіватора.

Аналіз різних Інтернет-джерел дозволив виділити фактори, що впливають на кількість відвідувань вашого сайту.

1) Швидкість завантаження ваших сторінок — ніхто не чекатиме завантаження сторінок протягом тривалого часу (висновок — сторінки потрібно оптимізувати для одержання найменшого їхнього розміру (зрозуміло, у межах розумного). Зазвичай час на завантаження однієї сторінки — не більше 20 секунд. У разі швидкості доступу 14000 Біт/с за цей час завантажиться 24 Кб інформації. Якщо вам потрібно розмістити інформацію більшого розміру, то попередьте про це користувача або розподіліть інформацію з декількох сторінок. Розкручування веб-сайту містить не лише реєстрацію вашого сервера в усіх можливих пошукових системах світу, але й такі засоби, як розміщення інформації на візитках, рекламах, у газетних і журнальних статтях тощо. Крім цього, на веб-сайті обов'язково мають бути згадані адреса електронної пошти чи номер телефону для зв'язку.

2) Зрозуміла та логічна структура розміщення інформації на вашому сайті.

3) Відсутність орфографічних і граматичних помилок.

4) Створення власного єдиного стилю для шкільного веб-сайту (у розроблянні стилю можуть брати участь учні школи, можливе проведення конкурсу на кращу ідею оформлення сайту школи). У створенні стилю беруть участь такі елементи: шрифт, абзац, колірна схема, графічне оформлення (мальовані та фотореалістичні елементи), навігація по сайту.

Сайт школи може бути не лише віртуальною візиткою, він повинен стати ефективним інструментом для вдосконалення освітнього процесу вирішення багатьох завдань, які виникають у процесі діяльності освітньої установи (в тому числі навчальних, виховних, господарських, кадрових, завдань взаємодії тощо).

Для здобуття досвіду створення та просування шкільного веб-сайту педагогічний колектив може перейти до розробляння освітніх сайтів, що доречно під час здійснення дистанційного консультування та навчання.

Створення та використання в навчально-виховному процесі освітніх веб-сайтів сьогодні вже не є новаторством. І, як свідчить досвід деяких педагогічних колективів, освітній потенціал цього методу навчання чималий, оскільки дозволяє здійснювати дистанційне навчання; використовувати нетрадиційні методики навчання; розглядати матеріал, на вивчення якого в шкільній програмі виділено замало часу; використовувати матеріал, підготовлений учнями; здійснювати самоперевірку учнів; обговорювати питання та проблеми. Створення освітнього веб-сайту — це складний і трудомісткий процес, особливо якщо він не просто плід праці педагога, а результат спільної роботи вчителів та учнів.

Якщо учні годинами переглядають сторінки «Вконтакте», але водночас не знають адреси шкільного сайту, більше того, якщо сайт не цікавий батькам і вчителям, то слід замислитись про те, як оновити ресурс і яким чином поповнити його зміст, щоб він став корисним, інформативним і інтерактивним. Лише за таких умов шкільний веб-сайт стане новим ресурсом для підвищення ефективності інформаційного супроводу навчально-виховного процесу.

Тема 2.1. Формування системи інформаційного забезпечення управління

1. Сутність системи інформаційного забезпечення управління та принципи її створення

Інформаційне забезпечення управління ЗО — це спеціально організована система збирання, оброблення, збереження та наступного використання чітко визначеного комплексу інформації, що відображає і забезпечує реалізацію цілей і завдань управління.

Принципи створення та функціонування системи інформаційного забезпечення тісно пов'язані із загальними принципами соціального управління та освітнього менеджменту й умовно поділяються на дві групи — методологічні й організаційні.

1. Методологічні:

- соціально-економічної детермінованості — розуміння головних соціальних завдань освіти на конкретному етапі історичного розвитку держави;
- системності — системне бачення дійсності;
- науковості — використання результатів наукових досліджень, новітніх досягнень педагогіки, психології, теорії та практики управління освітою;
- відкритості — динамічна взаємодія із зовнішнім середовищем, забезпечення змін, засвоєння нових ідей та технологій;
- конкретності — чітка постановка завдань, визначення термінів, виконавців;
- комплексності — єдність цілей, завдань, змісту, методів і форм.

2. Організаційні:

- відповідності цілям управління;
- правової пріоритетності й законності;
- диференційованості інформаційних потоків;

- принцип міри;
- повноти та інтегрального аналізу інформації;
- інформаційної достатності;
- зворотного зв'язку;
- неперервності та динамічності отримання й аналізу управлінської інформації.

Зазначені принципи передбачають:

- урахування об'єктивних закономірностей розвитку ЗО, об'єктивізацію управлінської інформації;
- необхідність виявлення взаємозалежності компонентів, особливостей інформаційного обміну між частинами в цілісному утворенні, бачення поряд із взаємозв'язками елементів у самій системі характер їх зв'язків із зовнішнім середовищем;
- виділення найсуттєвіших складових у комплексі основних інформаційних потоків;
- узгодженість інформаційних даних із чинним законодавством України і нормативними відомчими документами;
- необхідність наповнення інформаційних блоків даними для забезпечення та реалізації тактичних і стратегічних цілей;
- можливість удосконалення і корекції моделі, її динамічність.

Система ІЗУ ЗО має враховувати структуру управління, сукупність існуючих між її елементами взаємозв'язків і взаємозалежностей, спрямованих на реалізацію цілей та завдань педагогічної системи.

Головним *системостворювальним* чинником системи цільового інформаційного забезпечення є цілі управління, оскільки самі вони визначають зміст та раціональний варіант відбору необхідної зовнішньої та внутрішньої інформації.

Основними структурними компонентами системи цільового інформаційного забезпечення визначено:

- цілі;
- суб'єкти управління;
- зміст інформації;
- об'єкти зворотних зв'язків;
- терміни та форми збирання, виходу і збереження інформації.

Цей комплекс елементів є системою, оскільки його характеризує:

- наявність певної сукупності елементів, які відкривають шлях до пізнання суті системи;
- внутрішня організація елементів, кожен із яких актуалізує свої субстратні властивості у взаємодії з іншими складовими;
- цілісність та єдність елементів (самі по собі, без зв'язку і залежності один від одного, вони не мають сенсу, або володіють лише потенційними можливостями);
- взаємозв'язок, що забезпечує динамічну рівновагу, - зв'язок із середовищем.

Системний характер інформаційного забезпечення визначає чітку методологічну основу побудови всієї роботи керівника з інформацією, що відображає сутність ЗО та використовується в управлінні.

Головним *інструментом* у побудові системи інформаційного забезпечення є цілеспрямоване формування інформаційних потоків, що дає змогу побачити специфіку закономірностей управлінської діяльності як інформаційної системи.

2. Технологія системи інформаційного забезпечення управління

Технологія окреслює певний порядок, логічність і послідовність дій. Отже, технологію системи інформаційного забезпечення управління можна звести до таких кроків.

1. **Адаптація.** Усвідомлення співвідношення інформаційної системи з потребами управління важливе для того, щоб вона органічно увійшла в загальну структуру управлінської діяльності.
2. **Вибір моделі інформаційного забезпечення ЗО.** Модель мусить характеризуватися привабливістю цілей, простотою обґрунтування, гнучкістю процедур і операцій, надійністю теоретичного й методичного забезпечення, не вимагати додаткових фінансових затрат, перебудови штатного розкладу і сприяти раціональному використанню часу всіма суб'єктами управління.
3. **Створення умов для її впровадження та функціонування**, а саме:
 - дотримання фундаментальних системостворювальних принципів, на яких ґрунтується інформаційне забезпечення;
 - відповідність системи інформаційного забезпечення типу ЗО та структурі управління;
 - ретельне планування побудови системи інформаційного забезпечення;
 - партисипативне (колегіальне) управління, сутність якого - залучення до участі в управлінні всього колективу ЗО;
 - координація та поетапність дій;
 - проектування та реалізація зворотного зв'язку;
 - упровадження в управлінську діяльність сучасних ІКТ.
4. **Конструювання системи цільового інформаційного забезпечення.**
 - 4.1. **Визначення цілей.** Цілі мають бути чіткими, конкретними, реальними, а результат, який прогнозується, піддаватися діагностиці. Цілі нерозривно пов'язані із засобами. По-перше, постановка цілі передбачає одночасно й визначення засобів її досягнення. По-друге, реалізована мета стає засобом досягнення наступної мети. Тому під час визначення цілей управлінського впливу важливо точно встановити, який саме результат передбачають отримати за умови їх досягнення, якими засобами отримати цей результат, терміни досягнення цілей.
 - 4.2. **Окреслення змісту управлінської інформації.** Цілі визначають зміст педагогічної інформації. Зміст інформації, яка циркулює в педагогічних системах, має відповідати конкретним завданням і потребам суб'єктів.

4.3. Визначення джерел інформації. Джерела: директивні й нормативні акти; педагогічна, методична і т.д. література; передовий досвід; матеріали атестації педагогічних кадрів; статистичні, фінансові документи, звіти; внутрішня документація; результати інспекторських перевірок тощо. Основними джерелами внутрішньої інформації є суб'єкти управління: керівники, педагоги, здобувачі освіти.

4.4. Формування інформаційних потоків. Диференціація інформаційних потоків за змістом даних відповідно до цілей та суб'єктів управління є основою для побудови системи інформаційного забезпечення управління ЗО. Формування інформаційних потоків має на меті також призначення відповідальних за збирання, оброблення, збереження і передання інформації.

4.5. Класифікація даних. Отриману з різних джерел і певною мірою опрацьовану інформацію керівник класифікує за певними ознаками.

4.6. Визначення термінів і форм виходу інформації. Опрацьована та проаналізована інформація повинна мати вихід, інакше вона не може становити ніякої цінності. Вихід інформації відбувається з такою періодичністю, яка відповідає реальним подіям і потребам усіх суб'єктів управління. *Форми узагальнення інформації:* розпорядження, наказ, графік, стенд, довідка, звіт, протокол, план тощо. *Формами виходу інформації* можуть бути педагогічна рада, методична рада, нарада колективу, наради при директорові, засідання МО, засідання громадських організацій, батьківського комітету, органу учнівського самоврядування, консультація, бесіда тощо.

5. Виявлення й аналіз можливих негативних і позитивних факторів у ході побудови та функціонування системи, корекція.

Мета такого аналізу — підсилити переваги, звести недоліки до мінімуму, послабити можливі утруднення, створити нові можливості ефективного засобу визначення потенціалу системи.

Можливі позитивні фактори: концентрація зусиль колективу на основних завданнях; підсилення демократичних тенденцій в управлінні закладом освіти; достатнє та максимальне задоволення інформаційних потреб учасників освітнього процесу; забезпечення систематичного зворотного зв'язку; раціональне використання бюджету робочого часу суб'єктами управління.

Можливі негативні фактори: нездатність формулювати чіткі цілі для учасників освітнього процесу; планування роботи з упровадження моделі цільового інформаційного забезпечення, нечіткість розподілу функціональних обов'язків щодо наповнення інформаційних блоків; недостатня розробленість структури горизонтальних і вертикальних взаємозв'язків та залежностей і т.ін.

Виявлені негативні фактори потребують вироблення коригувальних дій і їх реалізації. *Корекція здійснюється трьома шляхами:* реагування на очікувані зміни ситуації; реагування на зміни ситуації, що відбулися; реагування на помилки.

6. Оцінювання ефективності системи інформаційного забезпечення.

Ефективність – ступінь наближення до мети, досягнення запланованого результату відповідно до витрачених зусиль і засобів. Ефективність системи інформаційного забезпечення має бути пов'язана з характером тих змін, які відбуваються в інформаційному забезпеченні управління ЗО.

Критерії ефективності:

1. Наявність систематизованого змісту інформації, її типізація:

- структурованість управлінської інформації;
- систематизованість за певними ознаками;
- наявність банку даних про функціонування всіх підсистем;
- надання переваги перспективній і ретроспективній інформації над поточною.

2. Відповідність змісту інформації цілям, завданням, вимогам до якості управління:

- чітке визначення цілей;
- декомпозиція цілей на завдання;
- забезпечення ефективного впливу на керовану систему завдяки співставленню результатів із метою.

3. Наявність чітко визначеного комплексу об'єктів зворотного зв'язку та своєчасне надходження зворотної інформації:

- чітко визначений зміст зворотної інформації;
- систематичний облік реалізації управлінських рішень;
- поточний аналіз оптимальності взаємодії суб'єктів управління.

4. Цілеспрямованість у формуванні інформаційних потоків:

- визначеність джерел і каналів надходження інформації;
- раціональний розподіл обов'язків між учасниками освітнього процесу;
- поточне коригування спрямованості інформаційних потоків;
- організованість інформаційних зв'язків і залежностей.

5. Комплексність використання методів збирання інформації:

- створення надійного механізму інформування;
- динаміка використання різних методів;
- достатня забезпеченість інформацією для підготовки управлінських рішень.

6. Раціональні витрати бюджету робочого часу суб'єктами управління під час досягнення максимально можливих для конкретних умов результатів:

- розроблення конкретних завдань для всіх суб'єктів управління;
- мінімізація витрат часу на збирання інформації;
- економія особистого часу керівників, педагогів, здобувачів освіти;
- наявність ефективних форм збереження інформації.

3. Діяльність керівника ЗО з організації системи інформаційного забезпечення управління

Для створення банку інформаційних даних зміст інформації об'єднують у систему блоків, що відповідають основним напрямкам діяльності керівника ЗО щодо організації й управління освітнім процесом. Крім цього визначають:

- джерела інформації (нормативні, директивні документи, науково-методична література, освітній процес);
- методи збирання інформації (анкетування, бесіда, спостереження, вивчення документації та ін.);
- відповідальних за збирання, оброблення інформації, наповнення блоків (директор, заступник директора, керівники МО, творчих груп, органи самоврядування);
- форми узагальнення інформації (наказ, довідка, звіт, графік, стенд);
- форми виходу інформації (нарада, засідання МО, методична рада, педагогічна рада, рада закладу тощо).

Науковці вважають, що інформаційний підхід до управління пов'язує інформацію і управління трьома основними факторами:

- структура інформації є базисом для системи управління;
- структура інформаційних потоків і структура системи управління взаємопов'язані;
- ступінь організації системи інформації та рівень її перероблення істотно впливають на ефективність управління.

Інформаційна система управління – сукупність інформації і засобів організації інформаційного забезпечення: методів і технічних засобів збирання, передавання, зберігання, оброблення, надання даних; носіїв і каналів циркуляції інформації.

4. Типи інформаційних систем

1. За ступенем оброблення інформації:

- проста: забезпечує передавання інформації з місця її виникнення до місця використання без перероблення;
- складна: включає перероблення й отримання похідної інформації, яка супроводжується аналізом.

2. За ступенем концентрації збирання й оброблення інформації:

- децентралізована – основна робота щодо збирання й оброблення даних ведеться в *структурних підрозділах* апарату управління;
- централізована – основна робота щодо збирання й оброблення даних ведеться в *спеціальних підрозділах* апарату управління (наприклад, в інформаційно-диспетчерській службі).

3. За ступенем механізації та автоматизації збирання:

- ручна;
- механізована;
- автоматизована.

5. Банк інформації

Інформаційна забезпеченість управління пов'язана з посиленням потоків інформації, що утруднює її перероблення. Тому керівникові закладу освіти необхідно впорядкувати інформацію за рахунок створення цілісної системи інформаційного обслуговування. На сучасному етапі існує декілька підходів до створення такої системи:

А) В. Татъянченко пропонує найбільше просту систему внутрішньої інформації (рис. 3, 4), де:

- 1 – періодичність інформації;
- 2 – зміст інформації;
- 3 – відповідальні за збирання інформації;
- 4 – засоби збирання інформації.

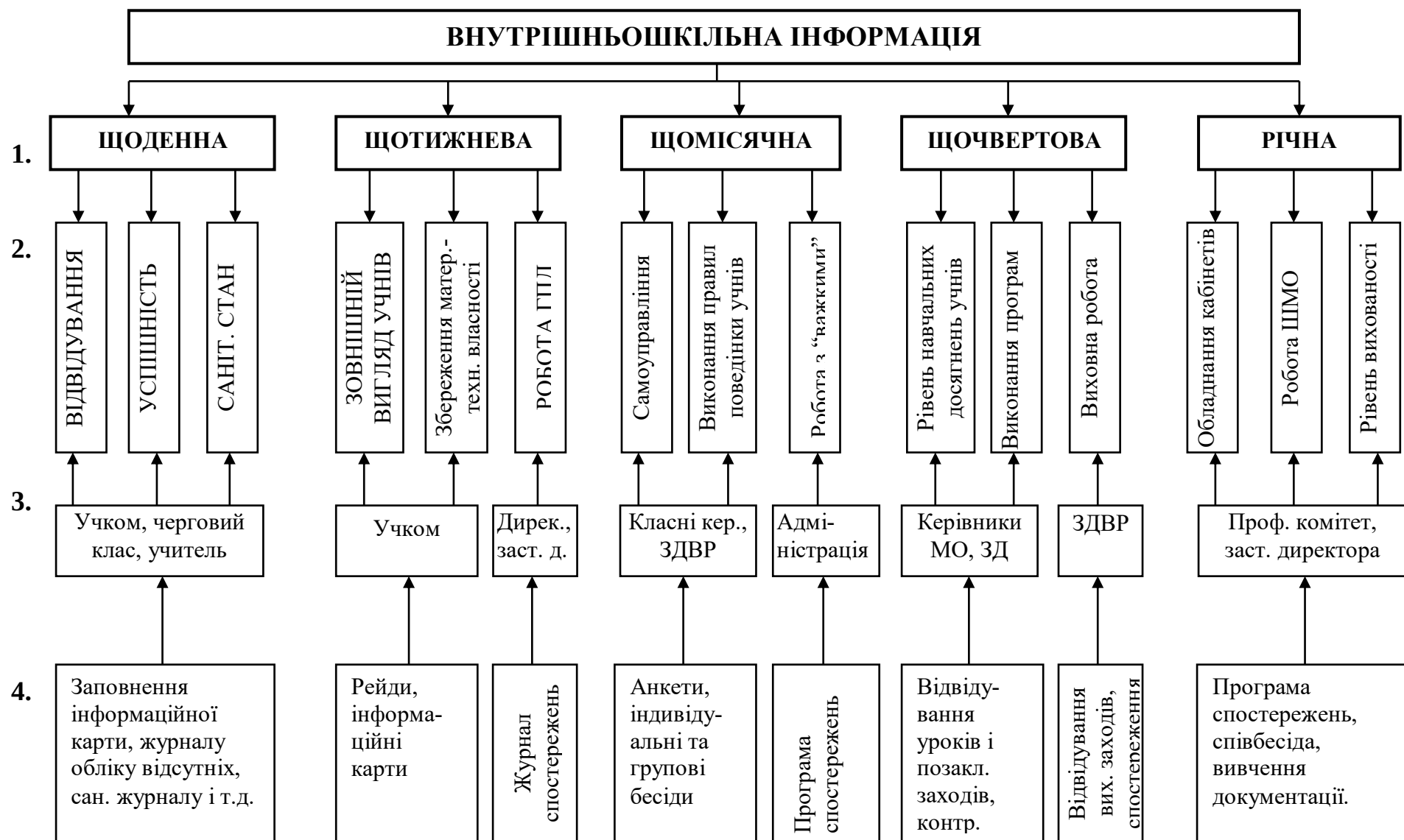


Рис. 4. Внутрішня інформація ЗО

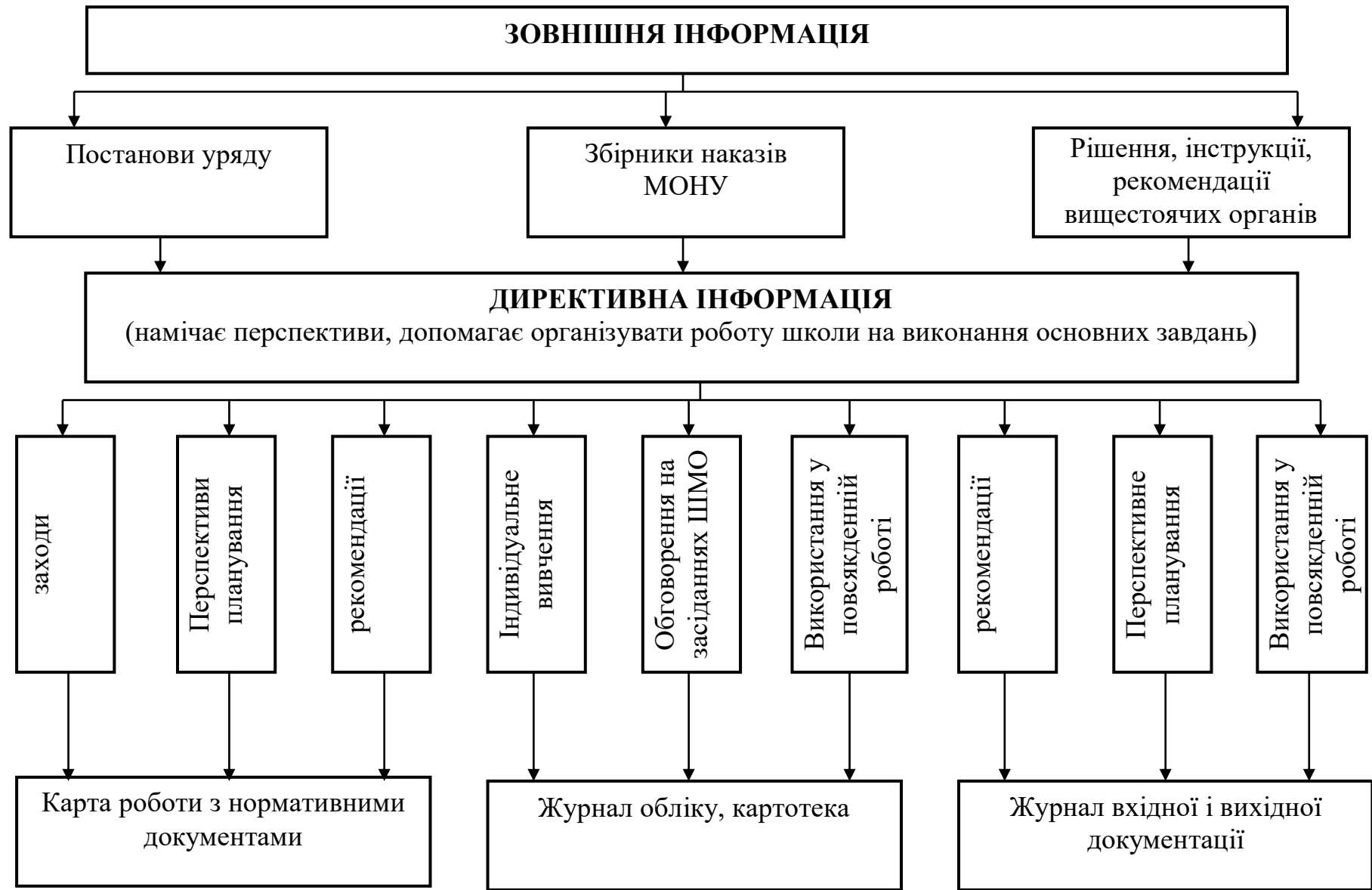


Рис. 5. Зовнішня інформація

Б) Т. Шамовою, Т. Чекмарьовою була запропонована така система інформаційного забезпечення на основі банку інформаційних даних. Для створення банку інформаційних даних ними виділені такі блоки інформації:

- 1.Блок А. – Інформація про всеобуч.
- 2.Блок Б. – Інформація про якість ЗУН і якість викладання.
- 3.Блок В. – Інформація про якість виховної роботи і рівень вихованості учнів.
- 4.Блок Г. – Інформація про роботу з кадрами.
- 5.Блок Д. – Інформація про трудову підготовку школярів.
- 6.Блок Є. – Інформація про роботу з батьками.

У Харкові (ХНПУ) на кафедрі «Наукові основи управління та психології» було розроблено (2004 р.) таку систему інформаційного забезпечення на основі виділення таких блоків:

- 1.Блок А. – Інформація про створення умов навчання і виховання.
- 2.Блок Б. – Інформація про організацію навчально-виховного процесу, контроль якості навчання і внутрішкільний контроль.
- 3.Блок В. – Виховна робота.
- 4.Блок Г. – Робота з кадрами.
- 5.Блок Д. – Інформація про роботу з батьками і громадськістю.
- 6.Блок Є. – Діловодство і статзвітність.
- 7.Блок Ж. – Інформація про адміністративно-господарську і фінансову діяльність.

Крім створення блоків інформації, виділяють зміст і можливі форми зберігання щоденної, щотижневої, щомісячної, щочвертної інформації.

Щоденна інформація

Зміст	Джерела	Хто збирає	Хто аналізує, де використовується
Наявність учителів у школі	Повідомлення по телефону	Черговий адміністратор	Заступник директора
Відвідування по класах і ГПД	Зошит чергування по школі	Старости класів, чергові учні	Черговий адміністратор
Відвідування уроків «важкими» учнями та їхня поведінка	Зошит чергування по школі	Черговий учитель, класний керівник	Директор
Харчування	Журнал лікаря школи, зошит чергового адміністратора	Лікар, член піклувальної ради	Директор

Щотижнева інформація

Зміст	Джерела	Хто збирає	Хто аналізує, де використовується
Виконання планів роботи адміністрації за тиждень	План роботи адміністрації. План внутрішкільного контролю	Заступники директора	Директор
Позакласні і позашкільні заходи	План роботи класного керівника	Класний керівник	Заступник директора з виховної роботи
Індивідуальна робота з учнями	Шкільна документація, співбесіда	Голова ШМО, вчителі-предметники	Голова методичної ради

Щомісячна інформація

Зміст	Джерела	Хто збирає	Хто аналізує, де використовується
Накопичення оцінок, тематичне оцінювання	Перегляд журналів, дані контрольних робіт, опитування учнів	Голова ШМО, члени профспілки, вчителі	Заступник директора
Виконання нормативних документів	Дані внутрішкільного контролю, співбесіда	Адміністрація	Директор

Семестрова інформація

Зміст	Джерела	Хто збирає	Хто аналізує, де використовується
Рівень навчальних досягнень учнів	Шкільна документація	Класні керівники, вчителі-предметники	Заступник директора
Виконання навчальних планів і програм	Плани, програми, дані ВШК	Вчителі-предметники	Заступник директора
Господарські питання, матеріально-технічна база	Документація, інструкції та план роботи	Заступник директора з АГЧ, голова профспілки	Директор

Приклади можливої форми зберігання інформації подано в табл. 1, 2, 3, 4.

Таблиця 1

Відомості про шкільні й позашкільні заходи

Клас	Навчальна робота	Проф- орієнтація	Трудове виховання	Спорт	Естетич- не вихов.	Стислий аналіз
------	---------------------	---------------------	----------------------	-------	-----------------------	-------------------

Записують назви заходів (щотижня).

Таблиця 2

Відомості про виконання наказів та інструкцій

№ п/п	Дата	Назва, стислий зміст документу	Кому адресовано документ	Розписка про одержання документа	Термін виконання	Від кого документ	Від- мітка про викон.	Примітка
----------	------	---	--------------------------------	---	---------------------	----------------------	--------------------------------	----------

Відмічають у журналі вхідних документів, аналізує директор у процесі співбесіди із заступниками (щомісяця).

Таблиця 3

Діаграма якості навчання по класах

№ п/п	П.І.Б. вчителя	І тиждень							II тижд.
		1/03	2/03	3/03	4/03	5/03	6/03	7/03	
1.	Іванова Т.Б.	Л	Л	М					

Умовні позначки:

Л – лікарняний;

М – методичний день.

Інформацію збирають протягом семестру щоденно.

Таблиця 4

Блок Б. Інформація про організацію навчально-виховного процесу, контроль якості навчання і внутрішньошкільний контроль

№ п/п	Зміст інформації	Термін збору, відповідальний за збір та обробку												Вихід інформації
		08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06		
I.	Документальне забезпечення навчально-виховного процесу													
1.1	Розподіл годин, тарифікація	ЗД								ЗД		Д	Наказ, витяг із засідання ПК	
1.2	Навчальні плани, програми		ЗД			ЗД					ЗД		Нарада при директорі	
1.3	Розклад занять	ЗД				ЗД							Стенд	
1.4	Графіки проведення контрольних робіт, предметних тижнів, олімпіад		ЗД						ЗД				Стенд, розклад	
1.5	Списки учнів по класах, розподіл на підгрупи для вивчення іноземних мов		ЗД										Наказ	
1.6	Класні журнали, журнали ГПД, індивідуальних занять з учнями вдома			ЗД		ЗД			ЗД		ЗД		Наказ	

5. Моніторинг інформаційного забезпечення управління.

Оксфордський словник визначає моніторинг як старанне спостереження, контроль за роботою. Моніторинг прийшов у педагогічну науку з екології та соціології.

В екології – моніторинг – це безперервне спостереження за станом довкілля з метою попередження небажаних відхилень за найважливішими напрямками.

У соціології – моніторинг – визначення невеликої кількості показників, які відображають стан соціальної сфери, порівняння повторних замірів з базовими і нормативними показниками.

У педагогіці – моніторинг – це форма організації збору, зберігання, обробки і розповсюдження інформації про діяльність педагогічної системи, що забезпечує безперервне стеження за її станом і прогнозуванням розвитку педагогічних систем.

Різні автори, у розробках яких використовується термін «моніторинг», по-різному розглядають це питання, але можна визначити, що поняття моніторингу зводиться до таких тлумачень:

- засіб вироблення нової інформації;
- постійне відстеження процесу;
- база для прийняття і коригування управлінських рішень;
- окрім того, моніторинг передбачає наявність спеціально розроблених стандартів.

Відтак, сутність моніторингу полягає в синхронності процесів спостереження, замірювання, отримання на цій основі нових знань про стан об'єкту з подальшим моделюванням, прогнозуванням та прийняттям відповідного управлінського рішення.

Отже, моніторинг використовують в управлінні освітою, він складається з:

- чітко визначеного об'єкта управління;
- заданих параметрів розвитку об'єкта;
- критеріїв оцінювання цих параметрів;
- технології проведення поточного контролю;
- науково-методичних матеріалів щодо спрямування процесу на кінцевий результат.

Основною ланкою в розробленні моніторингу є створення моделі оцінювання – стандарту. Стандарт – це модельне подання ідеалу об'єкта, де зібрані всі унормовані вимоги до його цілей, завдань, структури діяльності, продуктів цієї діяльності тощо.

За визначенням С. Шишова, В. Кальней, моніторинг буде настільки ефективним, наскільки коректно задано стандарти і норми, якою мірою вони відповідають основним вимогам:

- 1) **вимірність і застосування стандартів і норм.** Вони мають бути якісно та кількісно визначені, придатні для практичного використання;
- 2) **можливість і реальність дотримання й виконання** - узгодженість із можливостями ЗО й урахування її складових частин чи елементів;

- 3) **створення стандартів має враховувати також і конкретні умови, у яких передбачено їх дотримання.** Будь-які суттєві зміни зовнішніх умов обов'язково призведуть до зміни норм. Із цієї точки зору, моніторинг – це не тільки процес виявлення відхилень від стандартів і норм, а й початок, база їх перегляду, механізм коригування цілей і шляхів їх досягнення;
- 4) **дотримання стандартів і нормативів передбачає наявність апарату моніторингу, окремих осіб або колективного органу, які відповідають за виявлення відхилень та адекватну їх оцінку.** Практично моніторинг здійснюється на всіх структурних рівнях закладу освіти;
- 5) **нормативи мають будуватися на основі минулого досвіду та спиратися на аналіз поточного стану закладу освіти.** Норми є основою і ключем до інтерпретації фактичних результатів діяльності ЗО;
- 6) **необхідно уникати абсолютизації й перебільшення ролі різних нормативних вимог.** У галузі освіти така жорстка регламентація, що виключає елементи творчості, не бажана як для тих, хто навчає, так і для тих, хто навчається.

Тема 2.2. Інформація як об'єкт захисту

1. Технології інформаційного забезпечення управління

Мультимедійні технології, Інтернет-технології, технологія створення автоматизованого робочого місця менеджера тощо. Наведемо перелік завдань, які можна виконувати за допомогою Інтернет-технологій.

Завдання	Спосіб розв'язання
PR, реклама	Власний сайт, реєстрація сайту в пошукових системах, галузевих і регіональних каталогах, порталах та ін. Використання в офф-лайнних виставках, звичайній рекламі посилань на адресу сайту. Створення інформаційних приводів і персональна розсилка з пропозицією відвідати сайт. Зворотний зв'язок: статистика відвідувань сайту
Просування компанії у віддалених регіонах	Зручна організація робочого процесу взаємодії з клієнтами на сайті
Зниження витрат на організацію контактів і складної комунікації	Розміщення на сайті «кейсів», які демонструють типові рішення й послуги. Рубрика типових питань-відповідей. Розміщення на сайті повної інформації про компанію, її контакти дані та ін.
Просування ідеології	Проектування зв'язку офф-лайнних заходів (виставок, семінарів) і відображення їх на сайті. Активне використання сторонніх Інтернет-ресурсів: форумів, Інтернет-журналів тощо
Формування освітньої спільноти	Сайт із порталними функціями. Орієнтація на цільову аудиторію
Управління іміджем на коротких	Використання зворотного зв'язку (статистика щодо відвідування сайту) для корекції розміщеної

проміжках часу	інформації. Використання розсилки. Розташування на сайті експертних знань у цій професійній галузі
Інформаційна розвідка і моніторинг освітнього оточення	Інформаційний пошук Інтернет-ресурсів у професійній галузі й у суміжних галузях. Укладання карток Інтернет-оточення компанії. Постійне відслідковування змін в інформаційному просторі
Одержання переваг у конкурентній боротьбі	Аналіз ситуації. Активна інформаційна політика. Виявлення груп впливу, на які можна спиратися

2. Службова таємниця організації

З одного боку, інформація має бути доступною для споживача, а з іншого, вона може мати комерційну таємницю.

Службову таємницю організації становлять відомості про фінанси та бюджетну політику, відомості про організацію внутрішньовиробничої та управлінської діяльності із забезпечення захисту цих відомостей відповідно до норм діючого законодавства.

Такими відомостями є:

- відомості щодо пропозицій організації до проєктів документів на державному рівні;
- внутрішні квартальні, піврічні та річні звіти про результати діяльності організації;
- відомості про технічні заходи підприємств із забезпечення інформаційної безпеки;
- матеріали, у яких визначено стратегію розвитку закладу освіти;
- внутрішні довідки про результати діяльності організації;
- доповідні записки на ім'я керівництва організації з основних напрямів діяльності;
- інструкції, розроблені в організації;
- прогнози різноманітного характеру;
- штатний розклад організації;
- телефонний довідник організації;
- відомості про партнерів;
- документи з охорони й захисту конфіденційних відомостей;
- відомості, які розкривають систему захисту конфіденційної інформації, у тому числі під час використання електронних технологій;
- листування організації з правоохоронними органами;
- рахунок прибутків і видатків організації;
- матеріали ревізій;
- паролі й ідентифікатори клієнтів, працівників, використовуваних на автоматизованих системах;
- порядок доступу осіб у приміщення з обмеженим доступом;
- проєкт комплексного захисту інформаційної системи.

3. Комерційна таємниця організації

Конфіденційна інформація – це відомості, які знаходяться у володінні, користуванні або розпорядженні окремих фізичних чи юридичних осіб і поширюються за їх бажанням відповідно до передбачених ними умов.

Стосовно інформації, що є власністю держави і знаходиться в користуванні органів державної влади чи органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій усіх форм власності, із метою її збереження може бути відповідно до закону встановлено обмежений доступ – надано статус конфіденційної. Порядок обліку, зберігання і використання документів та інших носіїв інформації, що містять зазначену інформацію, визначається Кабінетом Міністрів України.

До конфіденційної інформації, що є власністю держави і знаходиться в користуванні органів державної влади чи органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій усіх форм власності, **не можуть бути віднесені відомості:**

- про стан довкілля, якість харчових продуктів і предметів побуту;
- про аварії, катастрофи, небезпечні природні явища та інші надзвичайні події, які сталися або можуть статися і загрожують безпеці громадян;
- про стан здоров'я населення, його життєвий рівень, включаючи харчування, одяг, житло, медичне обслуговування та соціальне забезпечення, а також про соціально-демографічні показники, стан правопорядку, освіти і культури населення;
- стосовно стану справ із правами і свободами людини і громадянина, а також фактів їх порушень;
- про незаконні дії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових та службових осіб;
- інша інформація, доступ до якої відповідно до законів України та міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, не може бути обмеженим.

Комерційну таємницю становлять економічні інтереси та інформація про різні сфери виробничо-господарської, управлінської, науково-технічної, фінансової діяльності організації, охорона яких обумовлена інтересами конкуренції та можливою загрозою економічній безпеці підприємства.

До таких відомостей належать:

- комерційні угоди, укладені організацією;
- угоди з іншими організаціями;
- відомості про перспективні експериментальні розробки до їх впровадження і реклами;
- фінансові документи організації;
- відомості, які надані виконавцями робіт підприємству як конфіденційні, що стосуються комерційних відносин між сторонами;
- відомості про фінансовий стан виконавців;
- зміст переговорів з клієнтами щодо окремих видів робіт і послуг;
- внутрішні нормативні документи організації;

- відомості, що розкривають інформацію про фінансовий стан працівників;
- інформація про порушення партнерами договірних зобов'язань, правил роботи, про штрафи і санкції до них;
- відомості про розподіл прибутків;
- відомості про стратегічні і перспективні напрями роботи організації;
- інженерно-економічні розрахунки і прогнози техніко-економічного стану і розвитку організації.

4. Персональна таємниця

Це інформація, яка містить відомості про фізичну особу і дозволяє цю фізичну особу ідентифікувати. До відомостей, що становлять персональну таємницю, належать:

- особова справа працівника організації;
- відомості про клієнтів і працівників після звільнення;
- заходи із забезпечення збереження, цілісності й достовірності персональних даних;
- результати аудиту використання й захисту персональних даних.

5. Методи захисту інформації

Засоби захисту інформації обирають відповідно до змісту таких структурних елементів моделі інформаційної безпеки підприємства:

1. Об'єкти злочинних посягань:

- технологічний процес опрацювання, передання та збереження інформації;
- інформаційні ресурси.

2. Перелік загроз:

- порушення термінів і порядку проходження документів;
- викривлення, фальсифікація, переадресування, несанкціоноване знищення, неправдива авторизація документів та повідомлень, які зберігаються у системі;
- порушення конфіденційності інформації, яка віднесена до комерційної таємниці.

3. Можливі суб'єкти, що здійснюють злочинні посягання:

- співробітник підприємства, який має повноваження доступу до інформаційної системи підприємства;
- співробітник підприємства, який не має повноважень доступу до інформаційної системи підприємства;
- особа, яка не є співробітником підприємства і не має повноважень доступу до інформаційної системи.

4. Можливі типи структурних посягань в інформаційній системі підприємства:

- втручання в технологічний процес опрацювання, зберігання і передавання інформації з метою реалізації злочинного посягання;

- використання санкціонованого користувача для втручання в технологічний процес опрацювання, зберігання й передавання інформації з метою реалізації злочинного посягання.
5. Форми здійснення злочинних посягань:
- змова, яка включає співробітника підприємства як учасника;
 - використання співробітника без його відома;
 - здійснення економічного, фізичного, морального тиску на співробітника підприємства;
 - імітація із злочинною метою дій санкціонованого користувача, який перебуває на території підприємства;
 - імітація із злочинною метою дій санкціонованого користувача, який перебуває поза територією підприємства.
6. Група ризику санкціонованих користувачів:
- співробітники підприємства, що задіяні у технологічних процесах опрацювання, передавання і зберігання інформації;
 - співробітники підприємства, що не задіяні у технологічних процесах опрацювання, передавання і зберігання інформації, але мають можливість організувати втручання у технологічний процес;
 - співробітники організація, з якими підприємство взаємодіє у процесах обміну інформацією, або співробітники організацій, які є для підприємства виконавцями робіт за угодами на тимчасовій або постійній основі.
7. Група ризику несанкціонованих користувачів:
- співробітники підприємства, які мають можливість здійснювати економічний, фінансовий або моральний вплив на санкціонованих користувачів інформаційної системи з метою реалізації злочинного посягання в інформаційній сфері;
 - колишні співробітники підприємства, які мали доступ до інформаційної системи;
 - злочинні елементи.
8. Мотиви злочинних посягань:
- економічний;
 - емоційний (особиста помста, образа тощо);
 - політичний (з метою завдання шкоди національній системі або країні у цілому).
9. Можливі місця здійснення злочинних посягань:
- Будівлі, приміщення, технічні засоби (обчислювальна техніка, телекомунікаційне обладнання, канали зв'язку, програмні засоби).
- Найпоширенішими методами захисту інформації є такі:
- 1) фізичні (фізичне недопущення до інформації – замок, сторож, сигналізація, решітки на вікнах тощо);
 - 2) криптографічні (шифрування);
 - 3) адміністративно-розпорядницькі (наказ про нерозголошення певної інформації, допуск до роботи з базами даних тощо);

- 4) технічні (паролі на комп'ютери й іншу техніку, сканування, пароль на певні документи та ін.) тощо.

6. Інформаційний консалтинг

Згідно з дослідженнями, опублікованими агентством Рейтерс, 91% менеджерів Франції та 95% менеджерів США вважають, що інформація є ключовим чинником, який впливає на прийняття рішень, і використовують інформаційний підхід у прийнятті ділових рішень.

Консалтинг – професійна допомога керівникам організації, менеджерам у рішенні проблем, виникаючих у здійсненні їх діяльності. Консалтинг, як правило, здійснюється на платній основі у формі рекомендацій та спільної розробки рішень, а також у вигляді консалтингових проектів.

Управлінське консультування – професійна діяльність, яка полягає у наданні незалежних і об'єктивних порад та технічної допомоги кваліфікованими спеціалістами фірмам, організаціям, окремим підприємцям (в подальшому – клієнтам) з метою сприяння останнім у визначенні та дослідженні управлінських проблем, пошуку їх оптимальних рішень, методології впровадження рекомендацій.

Управлінське консультування дозволяє:

- ідентифікувати й аналізувати управлінські проблеми і можливості;
- пропонувати альтернативні варіанти розв'язання цих проблем;
- надавати допомогу в реалізації рекомендацій і впровадженні конструктивних змін, що визнані доцільними.

Основним завданням управлінського консультування є надання допомоги клієнтам у розв'язанні їх управлінських та ділових проблем, оптимізації їх бізнесу, підвищенні ефективності функціонування організації.

Інформаційний консалтинг – вид консультаційної діяльності, пов'язаної з аналізом документальних потоків, прогнозуванням ринку, пошуком нових можливостей розвитку бізнесу й ринків збуту, здійснюваної на основі збирання й аналізу ділової і науково-технічної інформації.

До сфери інформаційного консалтингу належить також проведення інформаційних експертиз, які включають пошук і оцінювання ідей, гіпотез, рішень, формування систем критеріїв оцінок, збирання й аналіз даних про партнерів і конкурентів, аналіз і прогнозування «лідерів» у комерції; аналіз соціально-політичного рейтингу та ін., а також комунікативний аудит (перевірка комунікативної політики, яку проводить організація).

Аудит – підприємницька діяльність аудиторів щодо здійснення незалежних перевірок звітності, документації тощо з метою встановлення достовірності звітності й відповідності здійснених операцій нормативним актам.

На сайті «Управлінське консультування» представлено такий перелік послуг з інформаційного консультування:

- розроблення стратегії інформаційного забезпечення;
- розроблення інформаційних рішень, пристосованих до індивідуальних потреб замовника;

- підготовка інформаційно-аналітичних оглядів конкретних галузей і підприємств;
- надання бізнес-довідок про потенційних партнерів по бізнесу;
- створення і ведення баз даних.

Інформаційний консалтинг є особливим видом консультаційної діяльності й характеризується *певними професійними рисами роботи консультантів*:

1) загальна ерудиція та компетентність.

Практики-консультанти мають володіти не тільки високим рівнем знань, навичок, досвіду та спеціальної компетенції, їх успішна робота в цілому залежить від інтелектуальних та особистих рис;

2) незалежність та неупередженість.

Унаслідок своєї економічної, адміністративної, емоційної незалежності консультанти, працюючи з клієнтом, пропонують необхідні об'єктивні рішення, які не впливають на їхні власні інтереси;

3) рекомендаційність пропозицій.

Консультанти не мають адміністративної влади й виступають як радники запропонованих змін. Прийняття рішення та відповідальність за нього несуть менеджери й керівники організацій;

4) спеціальна кваліфікована експертиза.

Володіючи комплексом накопичених професійних знань і досвідом роботи, консультанти часто виступають як незалежні оцінювачі рішень клієнта;

5) конфіденційність.

Дотримання інформаційної безпеки гарантує клієнту, що інформація з проблем цієї організації не вийде за її межі.

Потреба в допомозі консультантів обумовлена не тільки їх знаннями, аналітичними вміннями та методологічними підходами, які може привнести консультант до клієнтської організації, а й тим, що сторонні консультанти покликані допомагати менеджерам орієнтуватися в складних умовах прискорення технологічних змін, швидкого зростання ділової активності з метою впливу на розвиток організації.

Потенційними користувачами консалтингових послуг виступають будь-які організації, що стикаються з управлінськими проблемами. До них у першу чергу можна віднести приватні компанії, банки, державні установи, професійні асоціації, інвестиційні фонди та ін. Проте проблема трансформації потреб в управлінському консультуванні щодо тривалого попиту на нього є актуальною як для ринку загалом, так і для кожної конкретної консультаційної фірми.

Для забезпечення інформаційних потреб організації залучають інформаційних посередників (брокерів) – це особа або організація, яка здійснює зв'язок між виробниками інформаційних продуктів і послуг та їх користувачами, володіє знаннями про ринки збуту і продукти та способи їх одержання.

Діяльність інформаційних посередників полягає у створенні іміджу організації в глобальному інформаційному середовищі: презентація в мережі

Інтернет-послуг і продуктів, які надає організація, інформування про діяльність організації. Інформаційні посередники розробляють Web-сайт організації, планують його діяльність, актуалізують представлену на ньому інформацію, здійснюють пошук інформації в мережі для забезпечення інформаційних потреб організації та її клієнтів, організовують навчання працівників, надають рекомендації з пошуку інформації, розробляють інструкції, довідники з ресурсів мережі. Таким чином, інформаційний брокер в організації трансформує інформацію із зовнішнього контуру у внутрішній і навпаки, здійснює маркетингову комунікацію як систему налагодженого обміну інформацією з ринком збуту, що дозволяє підприємству адаптуватися до зміни ринкових умов і досягати поставлених цілей.

ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ (СЕМІНАРСЬКИХ) ЗАНЯТЬ

Заняття № 1

Тема. Сутність і значення інформації в процесі менеджменту

Мета: визначити сутність інформації та її значення в процесі управління, розглянути технології інформаційного забезпечення менеджменту, вимоги до розроблення сайтів закладів освіти; розвинути вміння здобувачів освіти з використання інформаційних технологій, надання інформаційних послуг, створення сайтів закладів освіти.

Питання для обговорення

1. Сутність інформації та її значення в процесі менеджменту. Вимоги до управлінської інформації.
2. Технології інформаційного забезпечення управління (Інтернет-технології, у т. ч. хмарні; мультимедійні; PR-технології).
3. Інформаційний консалтинг. Вимоги до інформаційних консультантів.
4. Сайт закладу освіти: призначення, принципи створення, рубрикатор, оформлення. Критерії оцінювання якості сайту закладу освіти.

Інформаційні джерела

1. Єльнікова Г. В. Наукові основи управління школою. Харків : Крок, 1990. 303 с.
2. Калініна Л. М. Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом: системи, процеси, технології: [Монографія]. Київ : Інформавтодор, 2008. 472 с.
3. Калініна Л. М. Технологія інформаційного управління закладом освіти. Харків : Основа, 2005. 160 с.
4. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту. Київ, 2004.
5. Стеценко Г. В. Інформаційні освітні веб-ресурси. URL: <http://galanet.at.ua/publ/5-1-0-11>.
6. Мармаза О. І., Касьянова О. М., Григораш В. В. Управління навчальним закладом : навч.-метод. посіб. У 2 ч. Харків : Ранок, 2003.
7. Хміль Ф. І. Основи менеджменту. Київ, 2003.

Додаток**Критерії оцінювання веб-сайту закладу освіти (за А. Пуліною)**

Дизайн веб-сайту	
Первісне загальне враження від дизайнерського рішення	До 5 балів
Якість дизайнерських елементів	До 5 балів
Навігація та технічне виконання	
Пошук ключової інформації про освітню установу	До 3 балів
Якість навігаційних елементів і технічного виконання	До 10 балів
Інтерактивність / зворотний зв'язок	
Наявність і якість інтерактивних елементів, систем зворотного зв'язку та спілкування онлайн	До 10 балів
Тест-перевірка популярності сайту й ефективності зворотного зв'язку з відвідувачами сайту	До 3 балів
Інформативне насичення веб-сайту	
1. Контактна інформація	
Телефон і фізична адреса	1 бал
Електронна пошта та/або форма зворотного зв'язку	1 бал
П. І. Б. і посади (сфери відповідальності) контактних осіб	2 бали
Схема/карта проїзду	2 бали
<i>Разом максимум</i>	6 балів
2. Адміністрація	
Коротка інформація про директора, завучів та інших представників адміністрації (П. І. Б., фото, посада)	1 бал
П. І. Б., посада, фото директора, коротка інформація про директора (кваліфікація, нагороди, біографія тощо)	2 бали
П. І. Б., посада, фото директора, розгорнута інформація про директора (наприклад, суспільно-політична, освітня, наукова, дослідницька діяльності, публікації, блог тощо) + електронна пошта та/або форма зворотного зв'язку з архівом відповідей	3 бали
П. І. Б., посада, фото членів адміністрації, коротка інформація (кваліфікація, нагороди, біографія)	3 бали
<i>Разом максимум</i>	6 балів
3. Учителі	
Наявність інформації про вчителів (список) — П. І. Б., предмет	1 бал
Наявність інформації про вчителів (список) — П. І. Б., предмет + фото та коротка інформація (кваліфікація, нагороди, стаж роботи тощо), принаймні, про декількох учителів	3 бали
Наявність інформації про вчителів (список) — П. І. Б., предмет + фото та коротка інформація (кваліфікація, нагороди, стаж роботи тощо), принаймні, про декількох учителів + розгорнута інформація (біографія, публікації, перемоги учнів, класи, у яких учитель є класним керівником та/або викладає, суспільно-політична, освітня, наукова, дослідницька діяльності,	6 балів

публікації, посилання на блог, свій сайт тощо), принаймні, про декількох учителів	
<i>Разом максимум</i>	6 балів
4. Оснащення школи	
Навчальний процес (кількість і обладнання навчальних кабінетів, спеціалізованих кабінетів за предметами, бібліотека, читальний зал, лабораторії)	До 2 балів
Умови для занять спортом	До 2 балів
Умови для відпочинку та збереження здоров'я (шкільний психолог, кімната психологічного розвантаження, медкабінет, харчування, безпека тощо)	До 2 балів
<i>Разом максимум</i>	6 балів
5. Шкільна документація	
Ліцензія	1 бал
Свідоцтво про акредитацію	1 бал
Шкільний статут	1 бал
Правила приймання до школи	1 бал
Правила поведінки учнів у школі	1 бал
<i>Разом максимум</i>	5 балів
6. Навчальний процес	
Наявність розкладу навчальних занять	1 бал
Наявність розкладу занять + зазначення часу (розклад дзвінків) і розклад канікул	2 бали
Електронний щоденник/журнал	2 бали
Методичні матеріали з навчальних предметів	2 бали
Підготовка до ДПА, ЗНО (додаткові матеріали, поради психологів, пробне тестування)	2 бали
<i>Разом максимум</i>	9 балів
7. Позанавчальна діяльність	
Стрічка новин та її варіації	2 бали
Секції, студії, гуртки, факультативи тощо	1 бал
Демонстрування творчості учнів (малюнки, доповіді, дослідження, фотозвіти тощо)	2 бали
<i>Разом максимум</i>	5 балів
8. Інформація про випускників школи	
Наявність інформації про випускників	1 бал
Наявність інформації про випускників + розширена інформація про них (списки медалістів, матеріали про кращих випускників, перелік ВНЗ, куди вони вступають, тощо)	3 бали
Наявність інформації про випускників + розширена інформація про них (списки медалістів, матеріали про кращих випускників, перелік ВНЗ, куди вони вступають, тощо) + інформація про випускників, які досягли соціально значущих результатів	6 балів
<i>Разом максимум</i>	6 балів

9. Додаткова інформація	
Наявність пошуку на сайті	1 бал
Наявність пошуку на сайті + релевантність пошуку: запит «директор» має видавати серед перших 10 результатів сторінку з базовою інформацією про директора освітньої установи (на сторінки зі згадуванням директора («відкрив захід наш директор») не зважають)	3 бали
Посилання на групи/сторінки школи (класів) у соціальних мережах	2 бали
<i>Разом максимум</i>	5 балів
<i>Максимальна кількість балів</i>	90
<i>Примітка:</i> під час узагальнення моніторингу знімають бали за наявність на сайті реклами, яка не відповідає тематиці та віковій аудиторії шкільного сайту	

Заняття № 2

Тема. Упровадження системи інформаційного забезпечення закладу освіти. Складання банку інформації.

Мета: формування (розвиток) умінь здобувачів освіти зі створення інформаційної системи закладу освіти.

План заняття

I. Теоретичний блок

Бесіда за питаннями:

- Що таке інформаційний потік?
- Що таке інформаційна система управління?
- Які типи інформаційних систем існують?
- Визначте сучасні підходи до створення інформаційної системи управління.

II. Практичний блок

Розподіл слухачів на п'ять груп.

Завдання № 1. Визначення видів управлінської інформації за термінами надходження (щоденна, щотижнева, щомісячна, щосеместрова, річна). Заповнення таблиці, обговорення результатів роботи груп.

Щоденна (щотижнева, щомісячна, щосеместрова, щорічна) інформація

Зміст інформації	Джерела	Хто збирає	Хто аналізує, де використовується

Завдання № 2. Визначення видів управлінської інформації за цілями. Наповнення інформаційних блоків. Обговорення результатів роботи груп.

- Інформаційний блок «А»: Управління навчальною діяльністю
- Інформаційний блок «Б»: Управління виховною діяльністю

- Інформаційний блок «В»: Управління науково-методичною діяльністю
- Інформаційний блок «Г»: Управління роботою з батьками та громадськістю
- Інформаційний блок «Д»: Управління соціально-психологічною діяльністю

Мета блоку: _____

Зміст інформації	Термін надходження	Відповідальний	Форма узагальнення	Форма виходу

III. Рефлексивний блок

1. Бесіда за питаннями:

- Яким чином можна структурувати інформацію в закладі освіти?
- Які чинники впливають на визначення змісту інформації, відповідальних за її збирання?
- Які форми узагальнення й виходу інформації існують?
- Чи впливає кількість інформаційних блоків на якість інформаційної системи? Поясніть свою думку.

2. Вироблення алгоритму створення системи інформаційного забезпечення управління закладом освіти.

Алгоритм створення системи ІЗУ ЗО

1. Визначити тип закладу освіти.
2. Визначити структуру ЗО.
3. З'ясувати науково-методичну проблему, над якою працює ЗО.
4. Сформулювати мету створення системи ІЗУ ЗО.
5. Виділити інформаційні блоки.
6. Визначити мету кожного інформаційного блоку.
7. Розробити структуру блоку, визначити його компоненти: зміст інформації, суб'єкти, форми виходу й узагальнення, терміни тощо.
8. Заповнити інформаційні блоки.
9. Розшифрувати умовні позначки (у разі необхідності).

Рекомендовані джерела

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Алерта, КНТ, 2007. С. 162–222.
2. Єльнікова Г. В. Наукові основи управління школою. Харків : Крок, 1990. 303 с.
3. Калініна Л. М. Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом: системи, процеси, технології: [Монографія]. Київ : Інформавтодор, 2008. 472 с.
4. Луначек В. Е. Система алгоритмізованого управління загальноосвітнім навчальним закладом в таблицях : Наук.-метод. посіб. Харків, 2002.
5. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту. Київ, 2004.

6. Десятов Т. М., Коберник О. М., Тевлін Б. Л., Чепурна Н. М. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом : навч. посіб. Харків, 2004.
7. Мармаза О. І., Касьянова О. М., Григоращ В. В. Управління навчальним закладом : навч.-метод. посіб. У 2 ч. Харків : Ранок, 2003.
8. Хміль Ф. І. Основи менеджменту. Київ, 2003.

Заняття № 3

Тема. Інформація як об'єкт захисту

Мета: визначити види інформаційної таємниці; причини злочинних посягань на інформаційну систему, методи захисту інформації в закладі освіти; розвинути вміння здобувачів освіти щодо здійснення захисту інформації та надання інформаційних послуг.

Питання для обговорення

1. Службова таємниця організації.
2. Комерційна таємниця організації.
3. Персональна таємниця.
4. Методи захисту інформації.

Рекомендовані джерела

1. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Алерта, КНТ, 2007. С. 162–222.
2. Калініна Л. М. Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом: системи, процеси, технології: [Монографія]. Київ : Інформавтодор, 2008. 472 с.
3. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту. Київ, 2004.

ПИТАННЯ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Сутність управлінської інформації, її призначення в принциповій схемі управління.
2. Порівняння понять: «знання», «дані», «інформація».
3. Філософські засади та наукові підходи до визначення суті інформації.
4. Класифікація інформації за різними ознаками.
5. Вимоги до управлінської інформації.
6. Джерела інформації.
7. Принципи добору інформації.
8. Сутність і специфіка інформаційної діяльності керівника ЗО.
9. Формування інформаційних потоків.
10. Зміна результативності управління в разі порушення надходження інформації.
11. Властивості інформаційних потоків.
12. Функції інформаційних потоків.
13. Оптимізація діяльності керівника в процесі роботи з інформацією.
14. Удосконалення інформаційного забезпечення.
15. Види інформаційних потоків, необхідні в закладі освіти.

16. Сутність системи інформаційного забезпечення управління.
17. Принципи створення й функціонування системи інформаційного забезпечення.
18. Технологія системи інформаційного забезпечення управління.
19. Діяльність керівника закладу освіти з організації системи інформаційного забезпечення управління.
20. Інформаційна культура керівника.
21. Типи інформаційних систем.
22. Банк інформації.
23. Моніторинг інформаційного забезпечення управління.
24. Технології інформаційного забезпечення управління.
25. Службова таємниця організації.
26. Комерційна таємниця організації.
27. Персональна таємниця.
28. Методи захисту інформації.
29. Інформаційний консалтинг.
30. Сайт закладу освіти: призначення, вимоги, критерії оцінювання.
31. Вимоги до створення мультимедійної презентації.

ПОНЯТІЙНИЙ АПАРАТ

- Автоматизована система
- авторизація
- авторизований користувач
- адміністративна конфіденційність
- адміністратор безпеки
- атака
- атрибут доступу
- безпека інформації
- відправник
- внутрішня інформація
- втрата інформації
- достовірний канал
- доступ до інформації
- доступність
- експорт інформації
- журнал реєстрації
- засоби захисту
- захист інформації в АС
- заходи забезпечення безпеки
- зовнішня інформація
- інформаційне забезпечення управління навчальним закладом
- інформаційний дрейф
- інформаційна культура

- інформаційний потік
- інформація
- канал
- керування потоками
- командна інформація
- комп'ютерний вірус
- комплексна система захисту інформації (КСЗІ)
- комунікативний процес
- конфіденційність інформації
- користувач
- критерії ефективності системи ІЗУ ЗО
- моніторинг інформаційного забезпечення управління
- несанкціонований доступ до інформації; НСД до інформації
- одержувач
- пароль
- повідомлення
- потік інформації
- соціально-педагогічна інформація
- типи інформаційних систем
- управлінська інформація
- цілісність інформації
- цілісність системи
- шифрування даних
- ядро захисту

АЛГОРИТМ ПІДГОТОВКИ ДОПОВІДІ (ВИСТУПУ) ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Оцініть актуальність теми Вашої доповіді на фоні інших можливих доповідей.
2. Сформулюйте мету доповіді та завдання.
3. Спрогнозуйте можливу реакцію аудиторії на Вашу доповідь.
4. Сформулюйте назву доповіді.
5. Оберіть кульмінаційний момент майбутнього виступу.
6. Складіть план виступу.
7. Напишіть текст доповіді або розширені тези.
8. Розбийте матеріал доповіді за часом.
9. Визначте можливість та необхідність використання наочних засобів.
10. Підготуйте наочні засоби.
11. Оберіть стиль (жанр) виступу.
12. Оберіть спосіб початку доповіді.
13. У разі необхідності проведіть репетицію свого виступу.

ТЕМИ КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ МАГІСТРІВ

- Інформаційне забезпечення управління закладом освіти.
- Упровадження системи цільового інформаційного забезпечення управління закладом освіти.
- Управління розвитком інформаційної компетентності учасників освітнього процесу.
- Формування інформаційної культури педагогів (керівника) закладу освіти.
- Розвиток комунікативної компетентності педагогів як управлінська проблема.
- Інформаційне забезпечення управління виховною діяльністю педагогів.
- Інформаційне забезпечення управління інноваційною діяльністю педагогів.
- Інформатизація закладу освіти.
- Організація дистанційного (змішаного) навчання в закладі освіти.

КВАЛІМЕТРИЧНА МОДЕЛЬ ОЦІНКИ СТАНУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Фактор	Вагомість фактору	Критерій	Вагомість критерію	Коеф. відповідн. (Ki)
1. Наявність систематизованого змісту інформації, її типізація $\Phi 1 = m_1(V_1K_1 + V_2K_2 + V_3K_3 + V_4K_4)$	$m_2 = 0,17$	1. Структурованість інформації з управління закладом освіти	$V_1 = 0,3$	$K_1 =$
		2. Систематизованість інформації за певними ознаками (за суб'єктами, за змістом, за цілями)	$V_2 = 0,25$	$K_2 =$
		3. Наявність банку даних про функціонування всіх підсистем ЗО (адмін. ланка, МО, творчі групи, соц.-психол. служба, тощо)	$V_3 = 0,26$	$K_3 =$
		4. Надання переваги перспективній і ретроспективній інформації з УЗО над поточною	$V_4 = 0,19$	$K_4 =$
2. Відповідність змісту інформації цілям, завданням, вимогам до якості управління ЗО $\Phi 2 = m_2(V_5K_5 + V_6K_6 + V_7K_7)$	$m_2 = 0,18$	5. Чітке визначення цілей збирання інформації з УЗО	$V_5 = 0,35$	$K_5 =$
		6. Декомпозиція цілей на завдання	$V_6 = 0,25$	$K_6 =$
		7. Забезпечення ефективного впливу на керовану систему завдяки співставленню результатів з метою	$V_7 = 0,4$	$K_7 =$
3. Наявність чітко	$m_3 = 0,21$	8. Чітко визначений зміст	$V_8 = 0,29$	$K_8 =$

визначеного комплексу об'єктів зворотного зв'язку та своєчасне надходження зворотної інформації $\Phi 3 = m3(V8K8 + V9K9 + V10K10)$		зворотної інформації з питань управління ЗО		
		9. Систематичний облік реалізації управлінських рішень	$V9=0,33$	$K9 =$
		10. Поточний аналіз оптимальності взаємодії суб'єктів управління	$V10=0,38$	$K10 =$
4. Цілеспрямованість у формуванні інформаційних потоків $\Phi 4 = m4(V11K11 + V12K12 + V13K13 + V14K14)$	$m4 = 0,22$	11. Визначення джерел і каналів надходження інформації	$V11=0,25$	$K11 =$
		12. Раціональний розподіл обов'язків між учасниками освітнього процесу	$V12=0,28$	$K12 =$
		13. Поточне коригування спрямованості інформаційних потоків	$V13=0,29$	$K13 =$
		14. Організованість інформаційних зв'язків і залежностей	$V14=0,18$	$K14 =$
5. Комплексність використання методів збирання інформації $\Phi 5 = m5(V15K15 + V16K16 + V17K17)$	$m5 = 0,12$	15. Створення надійного механізму інформування учасників освітнього процесу	$V15=0,42$	$K15 =$
		16. Динаміка використання різних методів	$V16=0,28$	$K16 =$
		17. Достатня забезпеченість інформацією підготовки управлінських рішень	$V17=0,3$	$K17 =$
6. Раціональні витрати бюджету робочого часу суб'єктами управління під час досягнення максимально можливих для конкретних умов результатів $\Phi 6 = m6(V18K18 + V19K19 + V20K20 + V21K21)$	$m6 = 0,1$	18. Розроблення конкретних завдань для всіх суб'єктів управління	$V18=0,32$	$K18 =$
		19. Мінімізація витрат часу на збирання інформації з управління ЗО	$V19=0,2$	$K19 =$
		20. Економія особистого часу керівників, педагогів, здобувачів освіти	$V21=0,15$	$K20 =$
		21. Наявність ефективних форм збереження інформації з управління ЗО	$V21=0,33$	$K21 =$

ІНФОРМАЦІЙНІ БЛОКИ (приклад розроблення)

Інформаційний блок №1. «Створення належних умов функціонування закладу освіти»

Мета: збирання, отримання та аналізування інформації про дотримання санітарно-гігієнічних, матеріально-технічних, кадрових та інших умов функціонування закладу освіти.

№ з/п	Зміст інформації	Термін, відповідальний за збирання інформації	Форма звітності
1.	Готовність ЗО до нового навчального року		Інформація
2.	Формування мережі класів, гуртків, розроблення індивідуальних освітніх траєкторій		Наказ
3.	Комплектування ЗО педагогічними кадрами		Довідка
4.	Реалізація системи підготовки до педрад, конференцій, батьківських зборів тощо		Інформація
5.	Медичний огляд працівників ЗО та здобувачів освіти		Інформація
6.	Дотримання санітарно-гігієнічних норм в організації освітнього процесу		Довідка
7.	Перевірка стану техніки безпеки, охорони праці		Наказ
8.	Збереження та зміцнення матеріально-технічної бази		Довідка
9.	Проведення профілактичних ремонтних робіт		Інформація, звіт про роботу
10.	Раціональне використання енергоресурсів		Звітна документація
11.	Організація питного режиму		Інформація
12.	Стан шкільних меблів		Інформація
13.	Забезпеченість здобувачів підручниками, художньою та довідковою літературою		Довідка
14.	Стан протипожежного обладнання		Наказ
15.	Готовність закладу освіти до роботи в осінньо-зимовий період		Довідка

Інформаційний блок №2. «Управління соціально-психологічною роботою»

Мета: збирання, отримання та аналізування інформації про виконання психологічних вимог до організації освітнього процесу, додержання етики взаємовідносин в освітній системі, стан діяльності психологічної служби та адміністрації ЗО щодо створення сприятливих соціально-психологічних умов у колективі, збереження та зміцнення психологічного здоров'я учасників освітнього процесу.

№ з/п	Зміст інформації	Термін, відповідальний за збір інформації	Форма звітності
1.	Дотримання психологічних вимог щодо збереження та зміцнення психологічного здоров'я учасників ОП		Довідка
2.	Робота психологічної служби ЗО (дотримання режиму роботи, графіку консультацій, плану заходів)		Наказ
3.	Стан психологічного клімату в закладі, у колективах (класи, групи)		Інформація, результати досліджень
4.	Вивчення індивідуальних особливостей здобувачів освіти, мотивів їхньої діяльності		Інформація
5.	Вивчення мотивів діяльності педагогічних (науково-педагогічних) працівників		Інформація
6.	Використання системи моральних та матеріальних заохочень учасників ОП		Довідка
7.	Стан робочого кабінету психолога		Довідка
8.	Ведення звітної документації психолога		Наказ
9.	Психокорекційна робота зі здобувачами освіти (їх сім'ями), які потребують особливої уваги		Інформація, банк даних
10.	Превентивна робота зі здобувачами освіти та її результативність		Наказ

Інформаційний блок №3. «Управління процесом навчання»

Мета: збирання, отримання та аналізування інформації про стан управління навчальним процесом, реалізацію основних напрямів державної політики в галузі освіти, виконання навчальних програм та рівень навчальних досягнень здобувачів освіти.

№ з/п	Зміст інформації	Термін, відповідальний за збір інформації	Форма звітності
1.	Виконання єдиних педагогічних вимог до здобувачів освіти		Довідка
2.	Планування роботи педагогічних (науково-педагогічних) працівників (календарні, поурочні, індивідуальні та інші види планів)		Довідка
3.	Планування роботи навчальних кабінетів (лабораторій, музеїв, центрів тощо)		Довідка
4.	Планування позакласної роботи з освітніх компонентів		Довідка
5.	Моніторинг якості освітньої діяльності (за окремим планом)		План внутрішнього моніторингу якості освітньої діяльності

6.	Виконання навчальних програм		Наказ
7.	Рівень навчальних досягнень здобувачів освіти		Наказ
8.	Організація повторення навчального матеріалу		Довідка
9.	Індивідуальне освітні траскторії		Довідка
10.	Підготовка та проведення ДПА		Наказ
11.	Працевлаштування випускників		Інформація
12.	Виконання Законів України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту»		Наказ

Інформаційний блок №4. «Управління процесом виховання»

Мета: збирання, отримання та аналізування інформації про стан управління виховною роботою, якість виховання в закладі освіти, розвиток виховної системи ЗО.

№ з/п	Зміст інформації	Термін, відповідальний за збір інформації	Форма звітності
1.	Складання інформаційного банку даних «Соціальний паспорт закладу освіти»		Банк даних
2.	Планування виховної роботи в класних колективах (студентських групах)		Довідка
3.	Планування роботи гуртків, секцій тощо		Довідка
4.	Охоплення здобувачів освіти позашкільною діяльністю		Інформація
5.	Виконання державних, регіональних, міських, районних програм		Наказ
6.	Результативність участі вихованців у позашкільних заходах		Інформація
7.	Діяльність органів учнівського (студентського) самоврядування		Довідка
8.	Якість виховної діяльності ЗО		Наказ
9.	Організація роботи з учнями, схильними до девіантної поведінки		Наказ
10.	Організація роботи зі здобувачами пільгового контингенту		Довідка
11.	Організація виховної роботи з профілактики всіх видів травматизму		Наказ
12.	Організація роботи ШМО класних керівників (кураторів)		Довідка
13.	Вивчення, узагальнення й упровадження ППД у галузі виховання		Наказ
14.	Організація індивідуальної виховної роботи зі здобувачами освіти		Довідка
15.	Вивчення виховного потенціалу сім'ї (за потреби)		Інформація
16.	Організація виховної діяльності в канікулярний період		Довідка

Інформаційний блок №5. «Управління науково-методичною роботою»

Мета: з'ясування рівня систематизації існуючої інформації з питань управління науково-методичною роботою, надання практичної допомоги педагогічним кадрам у розвитку їх творчої майстерності, активізації творчого потенціалу кожного вчителя.

№ п/п	Зміст інформації	Термін, відповідальний за збір інформації	Форма звітності
1.	Планування науково-методичної роботи в структурних підрозділах		Довідка
2.	Робота шкільних методичних об'єднань		Довідка
3.	Робота творчих груп учителів		Наказ
4.	Робота над загальношкільною методичною темою		Наказ
5.	Підвищення кваліфікації вчителів		Довідка, наказ
6.	Вивчення роботи молодих учителів, учителів-стажерів		Довідка
7.	Вивчення роботи новопризначених учителів		Довідка
8.	Вивчення результативності методичної роботи з різними групами вчителів		Довідка
9.	Вивчення системи роботи вчителів, які атестуються		Наказ
10.	Вивчення, узагальнення й упровадження ППД в освітній процес		Наказ
11.	Участь учителів у районних, міських, обласних заходах із підвищення фахового рівня		Довідка
12.	Підготовка та проведення методичних тижнів, читань тощо		Наказ
13.	Робота шкільного методичного кабінету		Наказ
14.	Підготовка та проведення тематичних педрад		Інформація
15.	Робота науково-методичної ради школи		Наказ
16.	Робота шкільної бібліотеки		Довідка
17.	Самоосвіта вчителів, робота над річними методичними темами		Наказ

Інформаційний блок № 6. «Робота з батьками та громадськістю»

Мета: збирання, отримання та аналізування інформації про стан спільної роботи школи, сім'ї та громадськості з питань виховання учнівської молоді.

№ п/п	Зміст інформації	Термін, відповідальний за збір інформації	Форма звітності
1.	Планування роботи з батьками, у т.ч. у класних колективах		Довідка
2.	Робота батьківського комітету		Довідка
3.	Класні батьківські збори		Протоколи
4.	Організація індивідуальної роботи з батьками дітей, схильних до девіантної поведінки		Довідка

5.	Спільна діяльність школи, сім'ї та органів місцевого самоврядування щодо виховання учнівської молоді		Наказ
6.	Підвищення кваліфікації вчителів з проблем взаємодії з батьками учнів		Інформація
7.	Психолого-педагогічне консультування батьків з проблем сімейного виховання дітей		Інформація

Інформаційний блок №7. «Стан ведення шкільної документації»

Мета: збирання, отримання та аналізування інформації про дотримання вимог щодо ведення шкільної документації.

№ п/п	Зміст інформації	Термін, відповідальний за збір інформації	Форма звітності
1.	Протоколи педагогічних рад, нарад при директорові		Інформація
2.	Протоколи батьківських зборів		Довідка
3.	Перевірка учнівських зошитів		Наказ
4.	Стан ведення класних журналів		Наказ
5.	Перевірка учнівських щоденників		Наказ
6.	Алфавітна книга запису учнів		Інформація
7.	Медичні книжки працівників та медичні картки учнів		Інформація
8.	Особові справи учнів		Довідка
9.	Ведення книги наказів		Інформація
10.	Ведення книги обліку видачі атестатів		Інформація
11.	Протоколи ради закладу освіти		Інформація
12.	Журнал обліку пропусків і заміщення уроків		Наказ
13.	Журнал реєстрації вхідних і вихідних документів		Інформація
14.	Журнал реєстрації нещасних випадків		Довідка
15.	Книги запису внутрішнього контролю		Довідка
16.	Трудові книжки працівників закладу		Довідка

Умовні позначки:

Д – директор закладу освіти;

ЗД – заступник директора з навчально-виховної роботи;

М – методист;

ПС – психолог;

КМО – керівник методичного об'єднання;

КК – класний керівник;

КТГ – керівник творчої групи вчителів;

ЗГ – завідувач господарством;

Б – бібліотекар;

Л – лікар.

АНКЕТА ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГА

1. *Уміння адекватно визначати необхідність у певній інформації:*
 - розуміти, що за певною темою необхідна додаткова інформація;
 - аналізувати джерела інформації для більш глибокого ознайомлення з проблемою теми;
 - визначати основні поняття і терміни, що є необхідними для розкриття цієї теми;
 - визначати, що інформація, яка є за певною темою, може бути об'єднаною з початковими думками, досвідом та продукуванням нової інформації за цією темою.
2. *Ефективне здійснення пошуку необхідної інформації:*
 - вміти шукати необхідну інформацію як за допомогою послуг мережі Інтернет, так й інших засобів комунікації, а саме: використання різних систем для пошуку інформації різних форматів;
 - використання спеціалізованих мереж або послуг (міжбібліотечні абоненти/документи, професійні асоціації, науково-дослідні організації, експерти, практики тощо);
 - використання досліджень, листів, інтерв'ю тощо для отримання інформації з першоджерел; визначати та підбирати необхідні методи дослідження та пошуку інформації;
 - аналізувати та визначати переваги застосування різних методів дослідження; вибирати ефективні підходи щодо забезпечення доступу до необхідної інформації.
3. *Аналізування, синтезування інформації та створення при цьому нової інформації:*
 - критично оцінювати інформацію та її джерела, вибирати корисну інформацію відповідно до проблеми дослідження чи теми;
 - виділяти основні ідеї певної інформації;
 - на аналізі існуючої інформації створювати свою нову логічну, чітку, науково цінну інформацію.
4. *Уміння адекватно оцінювати інформацію:*
 - визначати рівень необхідності певної інформації; адекватно використовувати обрані критерії для перевірки інформації за такими оцінками як правдива/неправдива, логічна/суперечна, необхідна/зайва, нова/застаріла тощо;
 - робити логічно обґрунтовані висновки відповідно певної інформації.
5. *Комунікативні вміння щодо обміну інформацією з іншими:*
 - знає і слідує етикету комунікації з іншими дослідниками даної теми, влучно і доречно використовує метод інтерв'ю та анкетування;
 - розуміє закони, постанови інституційної політики та етики, що стосуються доступу та використання інформаційних ресурсів, а також дотримується їх,

а саме: бере участь в електронних дискусіях, дотримуючись етикету спілкування в мережі;

- використовує затверджені паролі та інші форми ID для доступу до інформаційних ресурсів; відповідає вимогам інституційної політики доступу до інформаційних ресурсів.

6. *Комп'ютерна грамотність*: використовує інформаційні та комунікаційні технології для зберігання, пошуку, зміни формату інформаційних документів відповідно до вимог аудиторії та до розвитку технічних засобів.

Навчальне видання

Гречаник Олена Євгенівна

Інформаційне забезпечення управління закладом освіти :
Методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання другого
(магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(електронне видання)

Відповідальна за випуск: Гречаник Олена Євгенівна

Комп'ютерна верстка: Астахова Людмила Миколаївна

Коректорка: Гречаник Олена Євгенівна

Відповідальність за дотримання вимог академічної доброчесності несе авторка.

Підписано до друку 20.04.2022. Ум. друк. арк. 3,6.

Харківський національний педагогічний університет
імені Г. С. Сковороди
Україна, 61 002, м. Харків, вул. Алчевських, 29.