

*Романюк Ірина,**методист науково-методичного центру
управління освіти Миколаївської міської ради*

Постановка проблеми. Головна мета управління дошкільним навчальним закладом (далі – ДНЗ) – це досягнення високої якості освітньої роботи з дітьми на рівні сучасних вимог. Забезпечення дієвості й результативності всієї роботи закладу передусім залежить від професійного здійснення керівником управлінської функції планування.

Аналіз досліджень і публікацій. Зміст процесу управління визначається сутністю управління. Сутність управління, як зазначають науковці Ю.Конаржевський, М.Потапшнік, П. Третяков Т.Шамова та ін., виявляється завдяки реалізації таких функцій: педагогічний аналіз, планування, організація, контроль, координація та регулювання. Для кожної з функцій визначено її роль, зміст та місце в управлінській діяльності керівника навчального закладу. Кожна функція виконує лише її однієї властиву роль і не може бути ігнорована без ризику допустити диспропорцію в управлінській діяльності.

Питання здійснення функції планування в роботі сучасного дошкільного навчального закладу розкрито у роботах К. Белої, К. Крутій, Л. Поздняк, П. Третякова, А. Троян, які зазначають, що планування спрямовує діяльність учасників педагогічного процесу відповідно до оптимального вибору реальних цілей, шляхів їх досягнення за допомогою сукупності способів, засобів і впливів, спрямованих на перехід закладу в новий якісний стан; буде ефективним, якщо керівник надає об'єктивну оцінку рівня роботи ДНЗ в момент планування, має чітке уявлення тих результатів, рівня роботи, які до кінця запланованого періоду повинні бути досягнуті; здійснює вибір оптимальних шляхів, засобів, методів, що допоможуть досягти визначених цілей та завдань тощо [1, 3, 4, 7, 8].

Ефективність планування залежить від уміння керівника залучити батьків до розробки стратегічних (довгострокових планів); забезпечити працівників дошкільного навчального закладу всіх рівнів інформацією, яка необхідна для якісної розробки планів; визначити алгоритм та види діяльності, необхідні для якісної розробки планів; розподілити функціональні обов'язки педагогічних працівників у процесі планування; віднайти оптимальну форму планування.

Проте аналіз практики діяльності дошкільних навчальних закладів засвідчує, що недоліками в здійсненні керівником функції планування, що найбільш часто зустрічаються є: невміння чітко визначити специфіку цілей і змісту планування (як спосіб управлінської функції), взаємозв'язок планування з іншими функціями управління; нечіткість у визначенні методів і форм планування діяльності закладу; відсутність взаємозв'язку між плануванням діяльності та механізмами його реалізації, що впливає на нераціональне використання часу, кадрів та інших ресурсів; переважаність заходами, які не сприяють реалізації поставлених завдань; непродуманість і не розробленість структури плану тощо.

Отже, від розуміння керівником місця та значення планування в управлінському циклі “навчальний рік” залежить якість реалізації поставлених завдань та ефективність організації роботи дошкільного навчального закладу.

Метою статті є розкриття значущості планування як управлінської функції керівника дошкільного навчального закладу та його місце в управлінському циклі «навчальний рік».

Виклад основного матеріалу дослідження. Для того щоб визначити значущість функції планування в системі управління ДНЗ, важливо розкрити загальні риси механізму діяльності такої системи, як управлінський цикл - “навчальний рік” і місце планування у ньому.

Кінець навчального року є відправним терміном для початку нового циклу управління - “навчальний рік”. У цей період керівник обов'язково аналізує та оцінює ефективність роботи колективу за минулий навчальний рік, як правило, за такими параметрами: результативність діяльності педагогічного колективу дошкільного закладу; умови, що забезпечили успіх роботи; своєчасність прийняття управлінських рішень й рівень забезпечення їх виконання; новизна у діях педагогів та дітей; помилки керівництва; правильність визначених термінів, обраних форм та об'єктів контролю; своєчасність регулювання процесу.

Аналіз річного плану буде дійовим і колегіальним, якщо керівник дошкільного навчального закладу отримає інформацію щодо думки кожного члена колективу про результативність власної педагогічної праці та роботи всього колективу, про рівень виконання завдань, запланованої системи заходів, окреслених у річному плані та ступінь участі кожного педагога в них.

На основі аналізу роботи ДНЗ за навчальний рік формуються мета й завдання на новий навчальний рік, для реалізації яких необхідний вибір форм і методів роботи, визначення термінів, виконавців з урахуванням їхніх ділових якостей і досвіду. Отже, функція *педагогічний аналіз* закладає основу для здійснення наступної функції управлінської діяльності – *планування*.

Як тільки річний план ухвалюють на педагогічній раді й він набирає чинності обов'язкового документа, то починає здійснюватися функція управління - *організація*, що спрямована на виконання річного плану роботи ДНЗ, вона передбачає більш детальне розроблення сценарію проведення виконавцями того чи іншого заходу, запланованого в річному плані, з чіткою вказівкою, хто і що буде робити, якими засобами та в які терміни, вона вимагає мобілізації зусиль виконавців (вихователь, технічний персонал, батьки) на виконання розробленої програми дій. Керівнику важливо правильно визначити і використовувати стимули суспільної активності виконавців, різні методи та засоби регуляції їхньої поведінки та діяльності.

Під час організації роботи ДНЗ відповідно до поставлених річним планом завдань здійснюється *контрольна функція*, як процес інтегрованого, вираженого, об'єктивного вивчення та оцінювання діяльності закладу. Аналіз досягнень і насущних проблем дає змогу визначити оптимальні шляхи подальшого розвитку всіх його структурних підрозділів.

Відповідно до результатів контролю, висновків й рекомендацій педагогічного аналізу, який здійснюється впродовж навчального року, керівник окреслює певні зміни, тобто здійснює *функцію регулювання*. Суть її полягає в корегуванні річного плану роботи (якщо цього потребують обставини), в удосконаленні системи організаційних відносин, у вживанні необхідних заходів для ліквідації або нейтралізації причин негативного впливу на педагогічний процес тих або інших зовнішніх і внутрішніх чинників, а також у зміні основного напрямку внутрішнього контролю й педагогічного аналізу.

Регулювання здійснюється за трьома видами: оперативне, тематичне, підсумкове. Оперативне регулювання (оперативні наради, наради при завідувачі) передбачає *планування* заходів на основі аналізу оперативної інформації,

зібраної в ході контролю, і реалізацію цих заходів, які забезпечують зміну стану справ у процесі. Тематичне регулювання (адміністративні й виробничі наради, педагогічні ради) здійснюється на основі аналізу інформації про стан окремих ділянок роботи дошкільного закладу. Така інформація збирається в ході тематичного контролю. Підсумкове регулювання (педагогічна рада за підсумками навчального року, конференції) передбачає *планування* системи заходів на основі аналізу підсумків навчального року. А це дає можливість прогнозувати діяльність закладу на новий навчальний рік.

Так завершується цикл процесу управління «навчальний рік», але етап завершення є водночас і етапом початку нового управлінського циклу.

Зазначене дає можливість окреслити, що функція планування є результатом функції педагогічного аналізу та основою для реалізації функцій організації, контролю, регулювання.

Для розуміння значення *планування* в діяльності ДНЗ не менш важливим є визначення того, як функції управління (педагогічний аналіз, планування, організація, контроль, регулювання) здійснюються під час реалізації власне річного плану.

Так, відповідно змісту Листа Міністерства освіти і науки України від 03.07.2009 № 1/9-455 «Планування роботи в дошкільних навчальних закладах»: «... у річному плані дошкільного навчального закладу передбачаються такі розділи: аналіз роботи за минулий рік; завдання на навчальний рік та оздоровлювальний період; методична робота з кадрами; вивчення стану діяльності дітей; організаційно-педагогічна робота; робота методичного кабінету; адміністративно-господарська діяльність» [6]. Отже, перший розділ річного плану починається з *аналізу роботи* за минулий рік, який спрямовано на визначення завдань на новий навчальний рік, рішення яких забезпечуватиметься завдяки певним заходам та застосуванню різних форм роботи з усіма учасниками педагогічного процесу.

Наступними розділами плану є «Методична робота з кадрами», «Робота методичного кабінету», «Організаційно-педагогічна робота», «Адміністративно-господарська діяльність», в яких зазначається зміст роботи закладу, тобто здійснюється власне *функція планування*. Розробляючи зміст заходів за розділами, керівник умовно здійснює *функцію організації* управлінської діяльності. Адже він визначає форму проведення заходів, терміни їх проведення, відповідальних за якість їхнього проведення.

Розділ «Вивчення стану діяльності дітей» забезпечує реалізацію *контрольної функції* керівника закладу. У процесі виконання річного плану, на основі здійснення контрольної функції, відбувається його уточнення, конкретизація, доповнення завдань, видів, форм роботи, а саме здійснюється *функція регулювання*.

Якщо розглядати управлінський цикл – «навчальний рік», усі функції управління здійснюються шляхом реалізації річного плану, а ефективність діяльності ДНЗ у більшій мірі залежить від рівня знань керівника щодо механізмів планування.

Висновки з дослідження. Сутність планування полягає у визначенні основних видів діяльності, заходів, підборі і розстановці конкретних виконавців, у визначенні термінів виконання із урахуванням специфічних особливостей конкретного педагогічного колективу, реальної обстановки і умов, а також індивідуальних особливостей тих, хто буде здійснювати на практиці намічені заходи. Управлінська функція планування є результатом функції педагогічного аналізу та основою для реалізації функцій організації, контролю, регулювання. Від функції планування в управлінському циклі «навчальний рік» залежить якість реалізації поставлених завдань та ефективність організації роботи дошкільного навчального закладу.

Перспективи наступних напрацювань з окресленої проблеми лежать у площині формулювання методичних рекомендацій щодо механізмів розробки та змісту річного плану роботи дошкільного навчального закладу.

Резюме. У статті обґрунтовується значущість планування як управлінської функції керівника дошкільного навчального закладу. Визначається механізм управлінського циклу – «навчальний рік» та місце планування у ньому. **Ключові слова:** планування, річний план, управлінські функції, управлінський цикл «навчальний рік».

Резюме. В статье обосновывается значимость планирования как управленческой функции руководителя дошкольного образовательного учреждения. Определяется механизм управленческого цикла – «учебный год» и место планирования в нем. **Ключевые слова:** планирование, годовой план, управленческие функции, управленческий цикл «учебный год».

Summary. In article is proved the importance of planning as management function of the head of preschool educational institution. The mechanism of the management cycle - "academic year" is defined and also defined planning places in it. **Keywords:** planning, the annual plan, management functions, management cycle "academic year".

Література

1. Белая К. Ю. Методическая работа в ДООУ: анализ, планирование, формы и методы / К. Ю. Белая. - М.: ТЦ, Сфера, 2005. - 96 с.
2. Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент. М.: Центр «Педагогический поиск», 2000. - 224 с.
3. Крутий К. Л. Планування роботи сучасного дошкільного навчального закладу: поняття, особливості, умови ефективної реалізації. – Запоріжжя: ТОВ «ЛПКС» ЛТД, 2005. - 208 с.
4. Поздняк Л. В. Управление дошкольным образованием: учебн. пособие / Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко. - М.: «Академия», 2006. - 482 с.
5. Поташник М. М. Качество образования; проблемы и технологии управления: (В вопросах и ответах) / Поташник М.М.. - М.: Пед. об-во России, 2002. - 351с.
6. Планування роботи в дошкільних навчальних закладах. Лист МОН від 03.07.2009р. № 1/9-455. http://www.iitzo.gov.ua/doshkilna_osvita.html
7. Третьяков П.И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам / П. И. Третьяков, К. Ю. Белая. - М.: Новая школа, 2003. - 304 с.
8. Троян А. Н. Управление дошкольным образованием / А. Н. Троян. – М.: ТЦ, ТЦ Сфера, 2005. – 160 с.
9. Шамова Т. И., Третьяков П. И., Капустин Н. П. Управление образовательными системами. 4-е изд., стер. - М.: Владос, 2007. - 384 с.