

Міністерство освіти і науки України
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

Л. С. ПСОЦЬКА

**ІСТОРИЧНИЙ ДИСКУРС УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ**

Монографія

За науковою редакцією
доктора педагогічних наук, професора Галуса О.М.

Хмельницький – 2022

УДК 373.2.07:005.412(09)

П-34

Пісоцька Леоніда Станіславівна – доцент кафедри дошкільної педагогіки, психології та фахових методик Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії, кандидат педагогічних наук, доцент

Рецензенти:

Зданевич Лариса Володимирівна, завідувачка кафедри дошкільної педагогіки, психології та фахових методик Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії, доктор педагогічних наук, професор;

Лисенко Неллі Василівна, завідувачка кафедри теорії та методики дошкільної і спеціальної освіти Прикарпатського Національного університету імені Василя Стефаника, доктор педагогічних наук, професор

Гузенко Оксана Вікторівна, доцент кафедри педагогіки, спеціальної освіти та менеджменту КЗ Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (протокол №1 від 26.01.22 р.)

П–34 Пісоцька Л.С. Історичний дискурс управління розвитком дошкільної освіти в Україні : монографія. [наук. ред. проф. Галуса О.М.]. Хмельницький: ХГПА, 2022. 121 с.

У монографії здійснено ретроспективний аналіз процесу управління розвитком дошкільної освіти в Україні, визначено характерні етапи цього процесу. Здійснено спробу аналізу причин критичного стану дошкільної освіти України в останнє десятиріччя ХХ ст., визначено основні чинники впливу на зміну ситуації у сфері дошкільної освіти. Узагальнено та обґрунтовано функціональні напрями забезпечення процесу управління розвитком дошкільної освіти.

Монографія адресована керівникам ЗДО, здобувачам освіти і викладачам освітньо-професійної програми Дошкільна освіта, всім, кого цікавлять питання історії управління дошкільною освітою в Україні.

УДК 373.2.07:005.412(09)

© Л.С.Пісоцька, 2022

ЗМІСТ

| | |
|---|-----|
| ПЕРЕДМОВА | 4 |
| РОЗДІЛ 1 УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ | 8 |
| 1.1 Зародження та формування системи суспільного дошкільного виховання в Україні..... | 8 |
| 1.2 Органи управління дошкільною освітою в період її розвитку..... | 27 |
| Список використаних джерел | 40 |
| | |
| РОЗДІЛ 2. ЧИННИКИ ТА НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ | 43 |
| 2.1 Чинники впливу на зміну ситуації у сфері управління дошкільною освітою..... | 43 |
| 2.2 Функціональні напрями забезпечення результативності управління розвитком дошкільної освіти..... | 60 |
| Список використаних джерел | 116 |
| | |
| ВИСНОВКИ | 119 |

ПЕРЕДМОВА

Дошкільне дитинство є особливо важливим етапом у житті кожної людини. В цей період проходить процес формування особистості дитини, наслідки якого супроводжують її протягом усього життя. Дошкільна освіта – фундамент, на якому базується вся подальша освіта. Це є незаперечною істиною, котру слід враховувати в своїй діяльності владним структурам як освітянського, так і державного управління, від найнижчого до найвищого рівнів.

Соціально-економічні зміни, які спостерігалися в останні роки в Україні, негативно вплинули на стан збереження і розвитку дошкільної освіти. Ретроспективний аналіз дає нам можливість констатувати, що з 1991 до 2000 рр. система дошкільного виховання в Україні зазнала досить істотних втрат і занепаду у порівнянні з іншими освітянськими галузями. За статистичними даними Протягом цих років у регіонах держави перестали функціонувати 7,3 тис. дошкільних навчальних закладів. Охоплення дітей суспільним дошкільним вихованням із 57 % (1990 р.) знизилось до 40 % (2001 р.), а в окремих регіонах цей показник становив лише 19 %. Це означає, що більша кількість українських дошкільників не мали змоги отримати необхідного для свого віку рівня освіти та належним чином бути підготовленими до школи. Проте, незважаючи на таку ситуацію, в Україні відбувається становлення національної системи законодавства в галузі освіти, в якому враховуються, аналізуються, акумулюються найкращі надбання цивілізації у справі навчання та виховання підростаючого покоління. У Законі України “Про освіту” (1996 р.), Національній доктрині розвитку освіти (2003р.) дошкільна освіта визначена як початкова базова ланка у системі загальної безперервної освіти людини. Закон України “Про дошкільну освіту” (2001 р.) гласить, що дошкільна освіта в українській державі є обов'язковою. На підставі вищезгаданих законодавчих актів Кабінетом Міністрів України затверджено Положення “Про дошкільний

навчальний заклад” (2003 р.). Державною національною програмою “Освіта” (Україна ХХІ століття) окреслено стратегічні завдання розвитку освіти, серед яких чільне місце займають ті, котрі пов’язані з перебудовою управлінського механізму системи освіти на принципах демократизації, децентралізації та гуманізації. Таким чином, створилась ситуація невідповідності реалій практики із вимогами законодавчо-нормативного забезпечення у сфері дошкільної освіти.

Сьогодні постала проблема не тільки підтримки функціонування суспільного дошкільного виховання, а й відновлення у ряді регіонів держави позитивних його надбань, що мали в свій час місце в системі дошкільного виховання. У зв’язку з цим значно зростає роль такого управління в галузі освіти, котре б враховувало нові соціально-економічні реалії суспільства. Виникає потреба в науковому обґрунтуванні умов управління розвитком дошкільної освіти у регіонах.

Аналіз практики та особливостей управління дошкільною освітою свідчить про те, що існують протиріччя, які необхідно усунути, а саме:

– дошкільна освіта визначається державою як первинна обов’язкова частина безперервної освіти, проте регіональні управлінські структури не забезпечують охоплення нею всіх дітей дошкільного віку;

– впровадження інноваційних підходів до управління системою освіти визнається законодавчо необхідним, але теорія управління дошкільною освітою з врахуванням нових соціально-економічних реалій є недостатньо розробленою;

– ступінь диференціації дошкільних освітніх потреб досить високий, однак можливості реалізації дошкільних послуг в силу регіональних суб’єктивних та об’єктивних причин – недостатні.

Проблеми дошкільної освіти завжди були в полі зору науково-педагогічної літератури як у історичному та методологічному, так і в організаційно-педагогічному та методичному аспектах.

Науково-методологічною основою теоретичних розробок з проблем дошкільного виховання є праці С.Русової, В.Сухомлинського, К.Ушинського та

ін.

Теорія управління дошкільною освітою опирається на загальну теорію соціального управління, яке здійснюється з врахуванням суспільних закономірностей. Управління дошкільною освітою є різновидом соціального управління.

Філософія сучасної освіти в Україні, філософське осмислення підходів до управління її розвитком розкриті в наукових дослідженнях В.Андрущенка, І.Зязюна, В.Кременя, В.Лутая. Роботами Є.Березняка, В.Бондара, Б.Гершунського, В.Лугового, В.Маслова, В.Олійника, В.Пікельної, М.Поташника, Р.Шакурова створювалося теоретичне підґрунтя управління освітою, наукові основи, на яких базується діяльність сучасного керівника навчального закладу.

Соціально-педагогічні чинники управління освітою в регіоні, в тому числі частково і дошкільною, проблеми теорії і практики управлінської діяльності регіональних органів управління освітою розглянуті в роботах Л.Даниленко, М.Дарманського, Г.Єльнікової, Н.Островерхової та ін.

Історико-педагогічні аспекти розвитку освіти, суспільного дошкільного виховання в Україні, характеристика українського національного дошкільля і прогнози на майбутнє знайшли своє відображення в працях Л.Артемової, А.Богущ, Н.Лисенко, З.Нагачевської, Н.Протасової, В.Пуцова, О.Пшеврацької, О.Сухомлинської, І.Улюкаєвої, М.Ярмаченка.

Дидактичні основи організації дошкільної освіти та діяльності дошкільного навчального закладу розроблені у працях О.Кононко, О.Усової.

Дошкільна освіта – важлива підсистема загальної регіональної системи освіти. Проблеми розвитку суспільного дошкільного виховання України в цілому та її регіонах, психолого-педагогічні засади суспільного дошкільного виховання висвітлені у роботах Л.Денякіної, В.Калмикової, Р.Курбатової, Н.Ляшенко, Л.Поздняк. Теорія і практика управлінської діяльності регіонального органу освіти, інформаційно-аналітичне забезпечення управління освітніми системами та шляхи впровадження принципів менеджменту в цей

процес розкриті у дослідженнях В.Гуменюк, Л.Даниленко, О.Зайченко, Л.Калініної, В.Маслова, С.Подмазіна. Орієнтири та принципи оновлення дошкільної освіти, моделювання системи критеріїв оцінки її розвитку розглянуті Г.Лаврентьєвою, К.Стрюк.

Психолого-педагогічні проблеми розвитку особистості керівника освітньої установи у професійній діяльності, психологічні підходи до організації управління освітніми системами і закладами знайшли своє відображення в дослідженнях Л.Карамушки, Н.Коломінського, В.Семиченко, С.Сисоєвої.

Наступність і перспективність у роботі дошкільної та початкової шкільної ланки освіти висвітлено О.Проскурою, О.Савченко. Методичні підходи до організації особистісно зорієнтованого виховання дітей, засвоєння ними моральних норм та досвіду запропоновані у працях І.Беха, С.Гончаренка, З.Плохій, Т.Поніманської.

У роботах З.Борисової, Н.Денисенко, В.Котирло, К.Крутий, Н.Маковецької, К.Стрюк значна увага приділяється змісту та плануванню навчально-виховного процесу в дошкільних навчальних закладах, методам і формам його організації, вимогам до всебічного розвитку дитини на різних вікових етапах, проблемам підготовки до навчання у школі.

Таким чином, вважаємо, що основні систематизовані функціональні напрями управління дошкільною освітою спрямують читача на розвиток і модернізацію дошкільної освіти, враховуючи історичні аспекти її становлення.

РОЗДІЛ 1

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ

1.1. Зародження та формування системи суспільного дошкільного виховання в Україні

Удосконалення процесу управління дошкільною освітою на сучасному етапі розбудови України неможливе без вивчення історії розвитку цього процесу, врахування досягнень та недоліків, властивих його еволюції.

Історично першою соціальною організацією, де зародилась система дошкільного виховання, є сім'я, котра виступає поліфункціональною інституцією за своєю сутністю. Вона виступала первинним і основним виробничим колективом. Спорідненість, єдність бюджету і майна робили сімейну кооперацію додатковою виробничою силою, збільшуючи ефективність використання наявних у сім'ї засобів виробництва. Крім господарських функцій, сім'я виконувала і виконує в першу чергу функції виховання дітей [32, с.144].

Завдання та напрями виховної роботи в сім'ї завжди були тісно пов'язані з її виробничою діяльністю.

Соціокультурний побут значною мірою залежав від організації діяльності сільської територіальної громади, так як життя і праця селян з народження до смерті проходили в певних тимчасових і постійних соціальних об'єднаннях. Мали місце також громадські зусилля у справі виховання дітей, починаючи з їх раннього віку [40, с. 374].

Сім'я протягом багатьох століть була основною інституцією, яка здійснювала дошкільне виховання своїх дітей. У період матріархату та екзогамії дітей до 6 років виховувала мати. Народна педагогіка чітко визначила послідовність етапів раннього виховання дітей: період баяння (від народження

до 1,5-2 роки) – спілкування матері з дитиною, основний засіб – колискова пісня; період пестування (2-5 років) – з роду виділялися пестуни й пестунки, які виховували дітей, залучали їх до дитячих ігор; період набуття трудових навичок і оволодіння нормами моральної поведінки (5-10 років) [33, с. 74]. У кінці XIX ст. різновидом дошкільного закладу був домашній сімейний дитячий садок, який організовувався батьками "вільних професій". Керували всіма справами в ньому самі матері або наймані вихователі. Діти різного віку (від 4 до 8 років, від 4 до 10 років) збиралися по черзі в сім'ях на 2-4 години для спільних ігор та занять.

Перші дошкільні заклади, як самостійні навчально-виховні установи особливого типу, виникли в Україні тільки у XIX столітті. Є відомості, що у Полтаві 1839 р. було відкрито притулок, куди приймали дітей від 3 років безкоштовно. В цьому притулку діти перебували з 7 год. ранку до 21 год. влітку, а взимку з 7 год. до 20 год. [25, с. 145 -147]. Перший дитячий садок у Києві організувався 1 вересня 1871 р. Його відкрили сестри Ліндфорси – Марія і Софія (пізніше по чоловікові Русова – видатна українська діячка в освітній справі) [34, с. 373].

Київ до революції був центром дошкільної роботи, бо там діяли різноманітні товариства та організації: Товариство народних дитячих садків, Фребелівське товариство, різноманітні ліберально-філантропічні організації. Мета їхньої діяльності – боротьба з бездоглядністю дітей. Дитячі заклади були двох типів: платні для заможних верств населення і безоплатні — для бездоглядних дітей з бідних сімей, які повністю чи частково утримувались на кошти товариств і організацій [1, с. 9]. Відсутність державного фінансування свідчила про те, що дитячі садки як суспільно-виховні заклади приживалися дуже важко, відкривалися повільно, а кількість їх була незначною.

У Західній Україні питання про організацію дошкільного виховання вперше порушила Н.Кобринська на жіночому вічі у Стрию 1891 р. Того ж року з ініціативи священника Кирила Селецького в селі Жужілі Сокальського повіту організовується перший у Галичині дитячий садок [34, с. 580]. Аналіз жіночого

руху Галичини констатує той факт, що організація захоронок (дитячих садків) у селах і містах приносила велику користь, допомагала у вихованні дітей, особливо сільським жінкам під час літніх польових робіт [10, с. 3]. З ініціативи Н.Кобринської 1900 р. у Львові було організовано товариство “Руська захоронка”, що пізніше стало називатися “Українська захоронка”. В 1902 році це товариство відкрило перші дитячі садки у Львові. З того часу і почало розвиватися в Галичині дошкільне виховання [34, с. 580].

У 90-х роках XIX століття на Україні почали організовувати дитячі ясла (захоронки) земства. Спочатку ці установи відкривались переважно на час літніх робіт, а згодом вони стали працювати протягом року. Так, Полтавське губерніяльне земство відкрило дитячі ясла в 1897 р. [34, с. 373]. Але якщо порівняти інтенсивність земського руху, спрямованого на відкриття шкіл, із рухом, спрямованим на створення установ дошкільного виховання, то зразу видно його епізодичність і значно нижчу ефективність діяльності земств в царині дошкільного виховання. На нашу думку, значення виховання дітей дошкільного віку недооцінювалось тому, що організація діяльності та робота земських дитячих установ регламентувалась постановами волосних, повітових та губернських земських зібрань.

Кінець XIX – початок XX ст. – це період зародження та формування системи суспільного дошкільного виховання в Україні. Він характеризується відкриттям народних дитячих садків для різних верств населення з ініціативи і на кошти приватних осіб та педагогічних товариств. Прогресивна педагогічна громадськість вимагала від уряду введення дитячих садків у державну освітню систему і державне фінансування. Проте ці зусилля були марними — у справі розвитку дитячих садків Міністерство народної освіти обмежувалося обіцянками.

Тільки з поваленням царизму для українського народу з’явилась можливість приступити до будівництва дошкільних установ – дитячих садків, майданів, клубів – на ґрунті національного оточення дитини: рідної мови, пісні, гри. В містах і селах почали відкриватися такі установи на кошти міських та

сільських громад. У перші роки після революції уряд приймає постанови, які істотно впливали на структуру органів управління народною освітою.

Після революції (жовтень 1917 р.) новий уряд розгорнув широку діяльність по створенню державної системи дошкільного виховання. Рада Народних Комісарів з перших днів радянської влади приступила до реформування народної освіти. Управлінням народною освітою займалася державна комісія з народної освіти, котра була створена 9 листопада 1917 р. Серед відділів цієї комісії був відділ дошкільного виховання та допомоги, який очолювала Д. Лазуркіна. Діяльність цього відділу була спрямована на пропаганду дошкільного виховання, підготовку дошкільних працівників дитячих установ, якими потрібно було охопити всіх дітей до 8 років для виконання плану “організації справи дошкільного виховання” [7, с. 258]. У 1917 р. згідно з Постановою Тимчасового уряду, який фактично контролював ситуацію в Україні, створено земські управи, які стали повноцінними закладами місцевого самоуправління [14, с. 118]. Губернські та повітові земства створювали ради освіти, котрі повинні були займатися роботою культурно-освітніх закладів. До компетенції повітових рад освіти входили фінансові питання, створення мережі дошкільних, шкільних, позашкільних закладів [15, с.26]. Листопад 1917 р. – вихід III Універсалу, яким проголошено загальні засади освіти в УНР. Генеральний Секретаріат Освіти звернувся до губернських, повітових земств і міських управ з пропозицією про скликання в грудні 1917 р. наради з питань організації народної освіти в Україні. Від кожного губернського і повітового земства був один представник. На нараді затверджено „План управління освітою в Україні” [34].

У грудні 1917 р. Народний комісаріат освіти опублікував Декларацію "Про дошкільне виховання", у якій йшлося про те, що суспільне (безкоштовне) дошкільне виховання повинно розпочинатися від народження дитини і забезпечувати її всебічний розвиток [19, с. 119]. Декларація ввела дошкільне виховання в загальну систему народної освіти і визнала його складовою всієї шкільної системи. Це стало початком суспільного дошкільного виховання. У

Декларації відмічалось, що “система дошкільного виховання повинна бути складовою частиною всієї шкільної системи і повинна бути органічно пов'язана в одне ціле зі всією системою народної освіти” [22, с. 119].

Важливим кроком у становленні суспільного дошкільного виховання була підготовка відділом з позашкільної освіти і дошкільного виховання проекту “Регламент дитячих садків”. Згідно з цим офіційним документом планувалося, що суспільне дошкільне виховання стане обов'язковим і безкоштовним завдяки зусиллям департаменту [35, с. 12]. Отже, саме у роки УНР закладався фундамент успішної діяльності державної системи суспільного дошкільного виховання.

У 1917 р. при Центральній Раді утворюється Генеральний Секретаріат Освіти України (з 8 січня 1918 р. – Міністерство народної освіти), який очолив І.Стешенко. Великий вклад у розвиток дошкільного виховання того часу внесла С.Русова, котра керувала відділом дошкільного виховання та позашкільної освіти і втілювала в життя лінію українізації народної освіти [35, с. 12].

У січні-лютому 1918 р. система управління народною освітою дещо спростилася: навчальні заклади передані радам народних депутатів, а пізніше – у відомство Наркомосу. При місцевих радах створювалися відділи народної освіти [7, с. 258]. Ради існували здебільшого в губернських центрах. У повітових, волосних центрах діяли воєнно-революційні комітети – ревкоми. Провідниками політики Наркомосу УРСР на території губерній стали відділи народної освіти губвиконкомів, які за Постановою ІХ Всеукраїнського з'їзду Рад (1925 р.) згодом були ліквідовані у зв'язку з утворенням округів та районів. Відділи народної освіти як регіональний орган управління освітою включали в себе завідуючого відділом, загальний підвідділ, підвідділ соціального виховання, куди входила секція дошкільного виховання, підвідділ позашкільної освіти [4, с. 28, 34]. У 1918 р. Наркомос організував 3-місячні курси підготовки інспекторів з дошкільного виховання для обласних відділів народної освіти. Особи, котрі їх закінчили, на місцях проводили підготовку дошкільних працівників [13, с. 47]. Як бачимо, Наркомос намагався здійснювати

керівництво організацією суспільного дошкільного виховання.

У червні 1918 р. Раднарком підписав Декрет, згідно з яким всі державні, суспільні та приватні заклади дошкільного виховання передавалися у відомства Наркомосу і включалися в систему народної освіти як її перша ланка. Виховна робота проводилася за рекомендаціями “Порадника діяча позашкільної освіти і дошкільного виховання”, котрий видавався в 1918 р. відділом дошкільного виховання при Міністерстві народної освіти [34, с. 659].

До кінця 1918 р. на Україні працювало близько 140 дитячих садків, а в 1920р.– 678, в 1921 р. – 879, в 1922 р. – 704, в 1923 р. – 170, в 1924 р. – 148, в 1925 р. – 118 [36, с. 9]. Наркомос взагалі та дошкільний відділ зокрема організували роботу на всій території радянської держави, проводили республіканські наради завідуючих місцевими дошкільними підвідділами, випускали інструктивні матеріали з досвіду роботи. З 1918 р. по 1922 р. з ініціативи та за активної участі Д.Лазуркіної видавався “Бюлетень дошкільного відділу Наркомосу”, який доводив до провінцій оперативні вказівки, досвід роботи тощо.

Свої погляди на організацію роботи дитячого садка керівники дошкільних відділів різних рівнів могли висвітлити у виданій Наркомосом “Інструкції по веденню осередку та дитячого садка”.

Справа організації системи дошкільного виховання того часу була покладена в регіонах на відділи народної освіти повітових революційних комітетів, котрі діяли досить рішуче. Їхні розпорядчі документи мали характер безапеляційності та обов'язковості щодо виконання. Як приклад, подаємо мовою оригіналу один із наказів відділу народної освіти при Кам'янець-Подільському повітовому революційному комітеті:

“Наказ ч.8

Відділу Народної Освіти при Кам'янецькому ревкомі.

Реєструватися на протязі до 6-го серпня в Підвідділ Дошкільного Виховання: 1) всім як і бувшим так і теперішнім керівникам-(ницям) Дошкільних установ (дитячих садів, площадок, приютів), 2) всім закінчившим

курси Дошкільного Виховання, 3) всім курсисткам курсів Дошкільного Виховання і 4) всім, хто раніше брав участь в дошкільній праці, як в Кам'янці так і в інших місцях.

Зареєструватися в цей же термін всім дитячим дошкільним закладам – дитячим садам, площадкам, сирітським домам, приютам. Осіб, котрі не зареєструються у вказаний термін, буде притягнуто до відповідальності.

Завідуючий Відділом Нар. Освіти

Завідуючий Підвід. Дошк. Виховання Діловод” [4, с. 35 – 36].

Творцем першої системи шкільної освіти на Україні був тодішній комісар освіти Г.Г.Гринько, котрий подав вироблену ним схему освіти на розгляд Всеукраїнської наради завідувачів губернських відділів народної освіти 29.03.1920 року, а в серпні цього ж року – на ухвалу Всеукраїнської наради у справі освіти. Своєю схемою Г.Гринько ввів дошкільне виховання в загальношкільну систему, чим і виконав вимоги декларації “Про дошкільне виховання” [36, с. 654].

Система шкільної освіти мала ступеневий характер і включала:

1. Дошкільне соціальне виховання (дитячий садок, дитячий будинок, комуна, колонія і т.п.) – від 4 до 8 років.

2. Соціальне шкільне виховання (трудова семирічна школа, яка поділяється на 2 концентри: 1-4-літній – з 8 до 12 років; 2-3-літній – з 12 до 15 років).

3. Професійну освіту: а) професійна школа; б) технікум; в) інститут; г) академія [34, с. 652 – 653].

Дошкільне соціальне виховання в цій системі займає місце початкової ґрунтовної ланки. Це можна підтвердити “Основними принципами Єдиної трудової школи” (16.10.1918 р.), де вказувалось, що вся система нормальних шкіл (від дитячого садка до університету) являє собою одну школу, одну неперервну драбину [7, с. 259]. Установами соціального дошкільного виховання були: майдани різних типів, дитячі садки, клуби неповного дня, денні дитячі будинки та дитячі садки цілого дня [34, с. 660], керівництво якими

здійснювали на території міст відділи народної освіти виконавчих комітетів міських Рад робітничих, селянських і червоноармійських депутатів трудящих, утворені в 1919 р. (з 1940 р. – Рад депутатів трудящих, з 1977 р. – Рад народних депутатів) [11]. У структурі цих відділів було дошкільне виховання. Управління освітою на території міст здійснювалось на основі рішень міських Рад і постанов вищестоящих державних органів. Міські відділи народної освіти займалися організацією освіти взагалі та дошкільної зокрема. У 1921 р. на Україні нараховувалося дітей у віці від 4 до 15 років 7495900, з них в містах – 1419780, в селах – 6076120. Безпритульних дітей (сиріт та напівсиріт) – біля 700000. На початок 1921 р. Наркомос мав у розпорядженні таку кількість установ: дитячі будинки – 600 (перебувало 39000 дітей), дитячі сади – 500 (35 000 дітей), школи – 21887 (2250000 дітей) [4, с. 29, 44].

У серпні 1920 р. на Другій Всеукраїнській нараді з питань освіти була прийнята система педагогічної освіти, яка передбачала створення педагогічних навчальних закладів. Факультети соціального виховання інститутів народної освіти повинні були готувати „кваліфікованих соцвиховців, здатних впроваджувати у життя систему соціального виховання Укрнаркомосвіти в усьому її обсязі і змісті, охоплюючи увесь „соцвиховний” дитячий вік, а також виховні, зокрема, так звані „освітні” елементи єдиного виховного процесу, в якій би формі він не протікав: у школі, в дитячому садку, клубі, на майданчику” [6, с. 212].

Перед Наркомосом стояло завдання широко розвивати будівництво нових дитячих установ, укріплювати наявну мережу шкіл. Це було продиктовано величезним ростом дитячої безпритульності в результаті громадянської війни та надзвичайною обмеженістю ресурсів держави. До кінця 1921 р. Наркомос мав у розпорядженні дитячі будинки – 1844 (98890 дітей), дитячі сади – 513 (27150 дітей), школи – 22 601 (1852010 дітей). Таким чином, 1921 р. дав великий ріст дитячих установ, що забезпечило повне або часткове матеріальне утримання дітей за рахунок держави [34].

Отже, при активному сприянні держави до кінця 1921 р. основним типом

дошкільних закладів став дитячий садок з безперервною річною роботою і перебуванням у ньому дітей залежно від умов роботи матерів, протягом 7, 9 та 12 годин. Значна частина дитячих садків утримувалася на засоби держави і лише деяка – на кошти підприємств та господарських організацій. Крім дитячих садків, існували інші форми суспільного дошкільного виховання: дитячі літні та зимові майданчики, дошкільні групи, вечірні дитячі кімнати при пунктах ліквідації неграмотності в клубах [37, с.7]. Створювалися дитячі садки і дитячі сезонні майданчики в селах, які згодом почали інтенсивно розвиватися. Кількість дітей у дитячих садках на кінець 1921 р. зменшилась у зв'язку з тим, що круглі сироти переводились у дитячі будинки.

Дитячий будинок був призначений служити “маяком” соціального виховання, а всі інші установи соціального виховання (дитячі садки, клуби, школи) вважалися установами перехідного типу, які мали орієнтуватися на дитячий будинок. Проте пізніше з'ясувалося, що дитячий будинок не може бути “маяком” соціального виховання з двох причин: держава не мала відповідних коштів для утримання дитячих будинків; педагогічний аспект дитячого будинку мав низку негативних явищ, а саме: комплектувався механічно, дітей об'єднувала лише безпритульність. За добу нової економічної політики дошкільні установи перейшли на місцеві бюджети, на утриманні держави залишилися лише установи для дефективних дітей та досвідні. В цей період дитячий будинок повністю втрачає значення “маяка”, але зберігає чільне місце як установа для безпритульних дітей [34, с. 660 – 661].

Функції управління освітою на території району в 1923 – 27 рр. здійснював культурно-соціальний відділ, який входив до складу виконавчих комітетів районних Рад депутатів трудящих. У лютому 1924 р. проведена Всеукраїнська нарада завідуючих губерньськими відділами соціального виховання, котра рекомендувала справу дошкільного виховання на місцях взяти під контроль, розгорнути агітацію серед населення за створення дошкільних закладів [1, с. 10]. Культурно-соціальний відділ у 1927 р. був розформований, замість нього введені посади інспекторів. До 1931 р. районні інспектури

народної освіти не мали статус самостійних установ [23].

У травні 1931 р. створено районні відділи народної освіти з наданням їм прав самостійних установ. Вони були регіональним органом управління освітою і здійснювали керівництво та контроль за діяльністю навчальних закладів, котрі знаходились на районному бюджеті, організували і контролювали роботу дошкільних установ. До складу апарату районного відділу народної освіти входив інспектор дошкільного виховання [23].

Система керівництва закладами дошкільного виховання склалася в Україні в основному до 1932 р. Наркомос України в той час організував дошкільний методичний кабінет [31, с.48].

На території округів виконавчими і розпорядчими органами з березня 1923 р. стали окружні виконкоми, структурним підрозділом яких були інспектури народної освіти. Вони мали статус самостійних установ і здійснювали заходи щодо організації роботи дошкільних установ [6]. У цій управлінській ланці не було співробітника, котрий відповідав би лише за розвиток дошкільного виховання. Отже, констатуємо той факт, що цій сфері освіти в той час не приділялась належна увага. Аналізуючи зміст бюлетенів Наркомосу за 1921–30 рр. ми не знайшли конкретних заходів стосовно дошкільного виховання.

Індустріалізація країни, яка проводилась екстенсивними методами, вимагала залучення все більшої кількості жінок у виробництво, в сільське господарство, а щодо їх дітей – збільшення кількості місць в дитячих садках. Партійні та радянські органи в Україні прагнули приділяти певну увагу розвитку мережі дошкільних закладів. Аналіз матеріалів показує, що ця увага, на жаль, обмежувалась в основному прийняттям різних постанов, циркулярів тощо. Так, X з'їзд КП(б)У (листопад 1927 р.) вказував на необхідність вжити всіх заходів для допомоги виховання дошкільників, проте матеріальної підтримки не відчувалося. XI Всеукраїнський з'їзд Рад (травень 1929 р.) відзначив, що розгортання мережі дошкільних установ є невідкладним завданням на наступні роки, сплановано довести мережу дитячих садків у

робітничих районах до 3000, на селі – 1500 [1, с.10]. В той же час матеріальна допомога з боку держави не надавалась, і тому зрозуміло, що ситуація з дитячими садками залишалась напруженою. У 1929 р. в Україні функціонувало 2250 дитячих садків [2, с. 26]

Постановою ВУЦВК і РНК від 2 вересня 1930 р. було ліквідовано округи, і, таким чином, залишилося два управлінських органи освітою: Народний комісаріат освіти та районний відділ освіти, котрі здійснювали керівництво суспільним дошкільним вихованням на своєму рівні. З лютого 1932 р. на території УРСР було утворено 5 областей, що сприяло організації відділів народної освіти при виконкомах обласних Рад робітничих, селянських і червоноармійських депутатів (з 1939 до 1977 – Рад депутатів трудящих, з 1977 р. – Рад народних депутатів) [4, с. 54]. Хмельницька область – базова для нашого дослідження – (колишня назва Кам'янець-Подільська) утворена у вересні 1937 р. Тоді ж був організований відділ освіти облвиконкому, котрий, виконуючи постанови партії та уряду, займався проблемами дошкільного виховання.

Постанова РНК СРСР від 06.07.1935 р. “Про упорядкування роботи дитсадків” зосередила керівництво та управління всіма дитячими садками в системі народних комісаріатів освіти союзних республік, зокрема і УРСР. Як бачимо дошкільне виховання було прерогативою органів народної освіти. На них покладалося фінансування дитячих садків за рахунок коштів, котрі надходять з підприємств, установ та організацій до Центральних комітетів профспілок у вигляді відрахувань від загального фонду заробітної плати. На нашу думку, вищезазначена постанова поставила дитячі садки в однакові умови як соціальні, так і педагогічні, бо основне керівництво здійснювалось органами народної освіти.

Постановою РНК СРСР і ЦК ВКП(б) від 10.04.1936 р. “Про порядок призначення, переводу та звільнення завідуючих районними, окружними і міськими відділами народної освіти” запроваджено подвійність підпорядкування керівників органів управління освітою в регіоні: з одного боку

– республіки і обласних виконавчих комітетів, з іншого – народних комісарів освіти республіки. Ця постанова гласить:

1. “Встановити, що завідувачі районними, міськими і окружними відділами освіти затверджуються народними комісарами освіти союзних республік за поданням Ради Народних Комісарів автономних республік і крайових (обласних) виконавчих комітетів або районних виконавчих комітетів (міських Рад) в республіках, що не мають областей.

2. Заборонити районним, міським і крайовим (обласним) виконавчим комітетам і Радам Народних Комісарів автономних республік, а також відповідним партійним комітетам знімати та переводити на іншу роботу завідувачих районними, міськими і окружними відділами народної освіти без згоди народних комісарів і освіти союзних республік [23, с. 458].

Цією Постановою дещо змінено курс правлячої партії щодо безпідставного звільнення керівників відділів освіти та призначення на ці посади осіб, некомпетентних у справі управління освітою, на впорядкування кадрами органів управління освітою в регіоні.

У червні 1936 р. Постановою ЦВК і РНК СРСР змінено порядок керівництва дитячими садками. Дитячі садки передавалися у відомства господарських народних комісаріатів, закладів і підприємств, в яких утримувалися діти робітників та службовців цих підприємств. Даною постановою безпосереднє керівництво дитячими садками покладалось на адміністрацію підприємств чи закладів із залученням фабрично-заводських комітетів і комсомольських організацій. За народними комісаріатами союзних республік зберігалось загальне організаційне та педагогічне керівництво, контроль за належним будівництвом мережі дитячих садків [19, с. 328] Таким чином, у 1936 р. в Україні з'являються дошкільні установи різного підпорядкування. Дошкільні заклади, передані підприємствам, фінансувалися повністю з бюджету відомств згідно з затвердженими урядовими нормами. Дитячі садки народної освіти фінансувалися з місцевого бюджету [31, с. 46].

Змінивши порядок управління дитячими садками, Рада Народних

комісарів СРСР постійно здійснює педагогічне керівництво і контроль за розвитком суспільного дошкільного виховання та підготовкою кадрів для нього. Постановою від 3 травня 1937 р. зобов'язано всі відомства дотримуватись встановлених народними комісаріатами здоров'ї та освіти союзних республік норм будівництва і утримання дитячих садків [19, с. 328–329].

Виконання вимог останніх постанов того часу вимагало поліпшення роботи самих дошкільних установ, що в свою чергу породжувало необхідність визначення чітких завдань кожного дитячого садка, встановлення порядку його відкриття, структури, порядку прийому дітей тощо. Таким важливим документом став “Статут дитячого садка”, опублікований в серпні 1938 року і затверджений РНК СРСР. Разом зі статутом вийшли у світ “Програмно-методичні вказівки” щодо організації роботи в дитячих садках.

Прогресивно настроєні діячі українського дошкільця того часу (О.Дорошкевич, Я.Кузьмів, Т.Лубенець, С.Русова, І.Стешенко та ін.) були глибоко переконані у необхідності націоналізації освіти і вимагали здійснити українізацію закладів дошкільного виховання. У 1935 р. в м. Львові відбувся Перший український педагогічний конгрес, на котрому велику підтримку і схвалення знайшла праця Я.Кузьміва “Напрявні національного виховання”, де велика увага приділялася націоналізації виховання.

У період з 1935 по 1940 рр. продовжується будівництво дитячих садків, у 1940р. в Україні їх функціонувало 4432 [2, с. 26]. Як бачимо, у порівнянні з 1929 р. їх кількість зросла майже вдвічі завдяки умілим управлінським діям всіх ієрархічних рівнів освіти.

Визначаючи періодизацію розвитку управління дошкільною освітою в Україні, другим етапом цього процесу вважаємо період від 1917 р. до кінця 30-х рр. ХХ століття. Це був період становлення в Україні суспільного дошкільного виховання та системи управління ним. В історії дошкільної освіти та управління нею він залишається базовим, незважаючи на ті руйнації, котрі освіта зазнала за роки німецько-фашистської окупації.

Війна нанесла величезні втрати системі дошкільного виховання: приміщення було зруйновано, обладнання розграбовано, кадри знищені тощо. Після визволення територій України від окупантів потрібно було відбудовувати практично кожен дитячий садок. Цьому сприяла Рада народних комісарів, про що свідчить її постанова “Про заходи з розширення мережі та поліпшення роботи дитячих садків” від 9 січня 1944 р. Цією постановою Раднаркомом союзних республік, обласним виконкомам, наркомам і відомствам дано вказівку звільнити приміщення дитячих садків, які використовуються не за призначенням. У разі неможливості використання цих приміщень під дитячі садки вони можуть передаватися наркомом і відомствами відділам народної освіти для використання за іншим призначенням. Важливим постулатом у цій постанові було те, що місцевим виконкомам надавалось право заповнювати наркомівські та відомчі дитячі садки дітьми (до 20%), батьки яких не працюють на підприємстві, але діти можуть ці садки відвідувати за місцем проживання [19, с. 329]. Рада народних комісарів постійно намагалася контролювати питання забезпечення дітей дошкільного віку дошкільним вихованням у важкий для країни час. Так, 10 листопада 1944 р. у постанові РНК СРСР “Про заходи щодо розширення мережі дитячих закладів і поліпшення медичного і побутового обслуговування жінок і дітей” зобов'язано Раднаркомом республік, відомства збільшити мережу дитячих ясел, будинків дітей, дитячих садків, забезпечивши повне охоплення дітей, котрі потребують обслуговування в них.

Аналіз документів 1944 р. дає можливість зробити висновок про те, що навіть у найважчий період держава піклувалася про забезпечення дітей суспільним дошкільним вихованням і керувала його організацією. На початку 40-х рр. ХХ ст. внаслідок війни дошкільне виховання пережило період розрухи.

Відновлення і розвиток системи суспільного дошкільного виховання після війни проходило у складних умовах, але за короткий термін, як свідчать архівні документи, було відновлено роботу майже всіх дитячих садків і створено нові. Закон про п'ятирічний план відновлення і розвитку народного господарства СРСР на 1946-50 рр. передбачив збільшення кількості дітей в

дошкільних закладах вдвоє у порівнянні з 1940 р. У 1947 р. в Україні діяло вже біля 2839 дитячих садків [12, с. 39].

На той час обласні відділи освіти мали у своєму підпорядкуванні районні та міські відділи освіти і здійснювали управління установами освіти обласного підпорядкування. У 1949 р. ЦК ВКП(б) та Рада Міністрів СРСР видали постанову “Про заходи щодо розширення дитячих дошкільних установ та пологових будинків і покращення їх роботи”. В Україні у 1950 р. діяло 6245 дошкільних установ, в яких перебувала 251 тис. дітей [11, с.14]. Констатуємо той факт, що партійне та радянське керівництво того часу відіграло організаторську та спрямовуючу роль у розвитку суспільного дошкільного виховання.

Одним з важливих завдань обласних відділів народної освіти було сприяння розвитку мережі закладів освіти в області в цілому та у її регіонах. Управління системою дошкільної освіти ставало важливою складовою управлінської діяльності всієї системи освіти.

Становленню суспільного дошкільного виховання у повоєнні роки поряд з Міністерством народної освіти спряли більшість міністерств та відомств, а саме: міністерство вугільної, легкої, харчової, нафтової, хімічної промисловості, енергетики, чорної металургії, сільського господарства тощо, які із коштів на соціально-культурні заходи додатково на дошкільне виховання виділяли значні асигнування, а для поліпшення керівництва дошкільними установами на підприємствах створювали спеціальні управління дошкільними закладами. Таким чином, другу половину 40-х рр. ХХ ст. вважаємо періодом первинного відновлення дошкільного виховання після війни.

Міністерство освіти УРСР постійно контролювало діяльність дошкільних установ. Наказом №1163 від 30.12.1950 р. “Про заходи поліпшення роботи дошкільних закладів Української РСР” [29] передбачено щоквартальний звіт та інформацію обласних відділів народної освіти перед Міністерством освіти УРСР про будівництво дошкільних навчальних закладів. Одним із заходів були посилення контролю за роботою дитячого садка з боку органів народної освіти

з тим, щоб кожен дитячий садок глибоко перевірявся не менше одного разу на рік.

Держава постійно дбала про розвиток суспільного дошкільного виховання та управління ним. На Пленумі ЦК КПРС “Про заходи дальшого розвитку сільського господарства СРСР” йшлося про будівництво дитячих садків за рахунок росту грошових доходів колгоспів. Рішенням XIX з'їзду КПРС (1952 р.) намічено розширення мережі дитячих дошкільних установ, збільшення числа місць у дитячих яслах на 20%, у дитячих садках – на 40%. У Директивах XX з'їзду КПРС (1956 р.) було вказано на перспективу збільшення кількості місць у дитячих садках за п'ятирічку на 45 % [38, с. 17].

У 60-і рр. XX ст. суспільне дошкільне виховання в Україні набрало найбільшого розмаху завдяки виходу низки постанов ЦК КПРС і Ради Міністрів СРСР, котрі були документами прямої дії для міністерств, у підпорядкуванні яких знаходилися дошкільні установи. Найбільш важливими для забезпечення дітей дошкільними закладами та розширення їх мережі були: постанова Ради Міністрів СРСР “Про подальші заходи допомоги жінкам-матерям, працюючим на підприємствах і в закладах” [19, с. 335], постанова ЦК КПРС і Ради Міністрів СРСР від 21 травня та відповідна постанова ЦК КП України та Ради Міністрів УРСР від 19 червня 1959 р. ”Про заходи щодо подальшого розвитку дитячих дошкільних закладів, поліпшення виховання і медичного обслуговування дітей дошкільного віку” [12]. Відповідно до останньої постанови відбулося об'єднання двох типів дитячих закладів – ясла та дитячих садок – в єдиний дошкільний заклад “ясла-садок”. Міністерство освіти УРСР видає вказівки про об'єднання дитячих ясел і садка в єдину дошкільну дитячу установу “ясла-садок”. Управління такими закладами, за винятком відомчих, зосереджувалось у Міністерстві освіти України [20, с. 337]. Виходячи з цієї постанови, Міністерство освіти України видало тимчасове положення про дошкільний дитячий заклад – ясла-сад, затвердження Радою Міністрів УРСР. Розпочалося інтенсивне будівництво за типовими проектами нових приміщень – дитячих ясел-садків. Вперше для кожної групи в кількості 25 – 30 дітей було

введено три приміщення: ігрова, спальня, роздягальня. Проаналізувавши статистичні матеріали [18, с. 112], ріст мережі дитячих садків і ясел-садків УРСР (всіх відомств і організацій) за 10 років після виходу вищезазначених положень показано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Функціонує дитячі садки та кількість дітей у них

| Рік | Кількість дитячих садків та ясел-садків | Кількість дітей (тис) |
|------|---|-----------------------|
| 1960 | 5283 | 399,4 |
| 1965 | 5283 | 971,5 |
| 1966 | 10612 | 1086,5 |
| 1967 | 11229 | 1173,0 |
| 1968 | 11714 | 1234,1 |
| 1969 | 12481 | 1316,9 |

У 1961 – 1969 рр. збудовано і введено в дію 866,9 тис. місць в дошкільних закладах УРСР [18, с. 122].

У Хмельницькій області нами простежено розвиток суспільного дошкільного виховання за період реалізації цієї постанови і виявлено, що на кінець 1959 р. функціонувало 264 дитячих садки, у 1965 р. – 346 [173, с. 7]. У 1965 р. введено в експлуатацію дошкільних закладів за рахунок всіх джерел фінансування в області на 3,1 тис. місць [26, с. 79].

У 1969 р. постановою Ради Міністрів СРСР від 7 січня затверджено Положення про Міністерство освіти СРСР, в якому чітко окреслено основні його завдання, серед них і ті, що стосуються управління та сприяння розвитку дошкільного виховання: подальший розвиток та удосконалення системи дошкільного виховання, мережі дитячих дошкільних закладів; організація і удосконалення системи підготовки і підвищення кваліфікації вчителів, вихователів; оснащення дитячих дошкільних закладів обладнанням та навчально-наочними посібниками [28]. Аналіз змісту цього документа свідчить

про розширення прав та обов'язків міських, районних, сільських, селищних Рад депутатів трудящих у сфері народної освіти. Зокрема, до їх повноважень увійшов контроль за роботою дошкільних закладів, незалежно від їх підпорядкування, на них покладено організаторську роботу щодо будівництва нових приміщень та відкриття ясел-садків, матеріально-технічного оснащення та забезпечення педагогічними кадрами. Такий підхід дав можливість регулювати централізовані капіталовкладення, котрі виділялись на будівництво та функціонування дитячих садків, більш раціонально розміщувати продуктивні сили, усувати відмінності у вихованні дітей дошкільного віку села та міста.

Здійснений нами аналіз тогочасної періодики дозволив дійти висновку, що розвиток дошкільного виховання в регіонах великою мірою залежав від активності та дієвості відділів народної освіти, їх принципового підходу до постановки питань перед відповідними органами, від їх кваліфікованого і конкретного керівництва справою.

Значні успіхи з організації суспільного дошкільного виховання на селі в УРСР [11, с. 15] стали відчутними після відповідної постанови 1959 р. Це простежується за допомогою даних, виражених у таблицях 1.2 “Розвиток суспільного дошкільного виховання на селі (1940-1976 рр.)” та 1.3 “Кількість введених у дію колгоспних дитячих садків (1951-1965 рр.)”.

Таблиця 1.2.

Розвиток суспільного дошкільного виховання на селі (1940 – 1976 рр.)

| Рік | Кількість дитячих садків | Кількість дітей в дитячих садках (тис.) |
|------|--------------------------|---|
| 1940 | 2472 | 62 |
| 1950 | 2175 | 46 |
| 1960 | 2679 | 73,5 |
| 1970 | 6517 | 297 |
| 1975 | 9505 | 435 |
| 1976 | 9866 | 465 |

Як бачимо, у порівнянні з 1950 р. у 1976 році кількість дітей у дитячих садках зросла в десять разів, а мережа ДНЗ – у чотири рази.

Таблиця 1.3.

Кількість введених у дію колгоспних дитячих садків (1951-1965 рр.)

| Рік | Кількість дитячих садків (тис.) |
|------|---------------------------------|
| 1951 | 6,4 |
| 1958 | 28,0 |
| 1960 | 49,1 |
| 1964 | 45,2 |
| 1965 | 42,1 |

Отже, у 1965 р. у порівнянні з 1951 р. кількість ДНЗ на селі збільшилася в сім разів. Такі позитивні результати можливі були лише за умов тісної співпраці органів управління народної освіти та сільського господарства.

У Хмельницькій області в 1964 р. на селі працювало 63 постійно діючих ясел-садків, у 1965р. – 147 таких закладів, де виховувалося понад 5700 дітей [39, с. 1].

З метою поліпшення дошкільного виховання в селах Рада Міністрів СРСР видала постанову “Про заходи щодо подальшого розвитку мережі дитячих дошкільних закладів у колгоспах” (березень 1973 р.). Чинна постанова стосувалася Міністерств освіти, сільського господарства, охорони здоров'я, лісової і деревообробної промисловості та їх органів на місцях. Міністерство освіти і місцеві органи народної освіти повинні були забезпечити здійснення методичного керівництва в дитячих дошкільних закладах колгоспів, посилити контроль за добором та призначенням педагогічних кадрів, організувати систематичне підвищення їх кваліфікації [19, с.340]. Це було виваженим рішенням, оскільки у Міністерстві сільського господарства не було кваліфікованих фахівців, котрі здійснювали б методичне керівництво.

1.2. Органи управління дошкільною освітою в період її розвитку

У системі періодизації розвитку дошкільної освіти та управління нею період 50 – 60-х рр. ХХ ст. можна назвати періодом відродження системи суспільного дошкільного виховання, періодом становлення як державної, так і регіональної системи управління галуззю дошкільного виховання.

Ми вважаємо, що у 70-80 рр. розпочався новий, особливий за своїм змістом період розвитку дошкільного виховання та управління ним. Вступило в дію положення про інспектора-методиста з дошкільного виховання, в якому розкриті його управлінські обов'язки. Міністерство освіти УРСР наказом № 37 від 25.02.1972 р. на основі наказу №103 від 31.12.1971 р. Міністерства освіти СРСР затвердило нові типові штати дитячих дошкільних закладів органів народної освіти [9, с. 42 – 44]. Відповідно до цього наказу вводились єдині типові штати персоналу дитячих садків. Здійснювати управління дошкільним вихованням при такій постановці питання на всіх ієрархічних ступенях було простіше, але простежувалось обмеження управлінських дій керівництва дошкільної установи стосовно підбору кадрів.

Ще одним важливим кроком реформування суспільного дошкільного виховання в 70-х рр. стала реорганізація мережі малокомплектних дошкільних закладів. У ряді областей, в тому числі і Хмельницькій, вводилися в дію нові приміщення дитячих садків на центральних садибах колгоспів. Позитивно вирішувалось питання підвозу дітей до дитячих садків [27].

На відділі народної освіти було покладено контроль з питань забезпечення дітей місцями в дошкільних установах на території їх проживання. При районних відділах освіти створювали спеціальні комітети, котрі регулювали обмін путівками в дошкільні заклади між відомствами, надання місць в дитячих садках дітям із багатодітних сімей, працюючих і молодих матерів [24, с. 5 – 7].

Відділи народної освіти постійно вивчали реальну потребу в наявності вакансій у дошкільних закладах, вдосконалювали режим роботи,

організовували роботу груп з цілодобовим перебуванням дітей, а також роботу в святкові та вихідні дні. Забезпечення населення України дошкільними закладами у 1975 р. становило 48,3% від загальної кількості дітей дошкільного віку, відповідно у містах – 59,2%, в сільській місцевості – 28,6% [24, с. 5].

Важливим аспектом діяльності Міністерства освіти УРСР у 70-х рр. ХХ ст. була увага до організації навчально-виховної роботи в дошкільних закладах та керівництва роботою педагогічних кадрів. Управління з дошкільного виховання спільно з республіканським навчально-методичним кабінетом і кабінетом гри та іграшки щорічно розробляли план контролю, керівництва та надання методичної допомоги дошкільним закладам, який попередньо узгоджувався з відділами народної освіти [2, с. 27].

Таким чином, управління розвитком дошкільного виховання у період 70-х рр. ХХ ст. здійснювалося за такою ієрархічною структурою (див. рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Структура управління розвитком дошкільного виховання

У 80-х рр. ХХ ст., що стали роками розквіту системи дошкільного виховання і були плідними в історії розвитку управлінської думки, державою виділялися значні суми на будівництво дошкільних установ. Витрати на дошкільні заклади з державного бюджету СРСР (без капітальних вкладень) складали у 1975 р. – 3,9 млрд. крб., у 1980 р. – 5,1 млрд. крб., у 1985 р. – 6,3 млрд. крб., у 1986 р. – 6,4 млрд. крб.. Витрати держави на утримання однієї дитини в дошкільних закладах були такі: у 1975 р. – 439 крб., у 1980 р. – 462 крб., у 1985 р. – 535 крб., у 1986 р. – 533 крб. [21, с. 59-60].

Забезпеченість дітей постійними дошкільними закладами в Україні на 100 місць у дитячих садках у 1975 р. – 111, у 1980 р. – 109, у 1985 р. – 108, 1986 р. – 107. Охоплення дітей дошкільним закладами (% від чисельності населення): у 1975 р. – 48%, у 1980 р. – 57%, у 1985 р. – 67%, у 1986 р. – 69% [21, с. 53], в ДНЗ у 1982 р. виховувалося біля 2500 тис. дітей [24, с.5].

Аналогічно простеживши за даними по Хмельницькій області, ми дійшли висновку, що в цей період також збільшується кількість постійно діючих дошкільних установ. У 1975 р. в області функціонувало 597 дитячих садків, у 1979р. – 680 [28, с. 7], у 1980 р. – 681 [30, с. 7], у 1985 р. – 709, у 1986 р. – 709. Як бачимо, щорічно вводили в експлуатацію біля 25-30 дошкільних закладів. Аналіз цих даних переконує нас у тому, що 80-ті рр. були періодом стабільного розвитку системи суспільного дошкільного виховання, яка відповідала потребам суспільства і не мала собі рівних у світі за масштабами розвитку. Сприяли цьому держава і відповідні органи народної освіти та міністерства різних профілів.

Діюча система державного управління народною освітою у 80-х рр. базувалася на загальних організаційно-політичних принципах. Одним із ключових важелів, які гарантували удосконалення організації управління народною освітою, було законодавство. Шоста сесія Верховної Ради СРСР прийняла “Основи законодавства Союзу РСР і союзних республік про народну освіту”, де чітко визначені принципи народної освіти та функції Міністерства освіти з питань розвитку мережі дошкільних закладів незалежно від їх

відомчого підпорядкування [2, с. 27]. Система ж органів державного управління народної освіти в цілому в союзному законодавстві не фіксувалася. У Конституції СРСР (1977 р.) в ст.25, якою закріплено систему народної освіти, про систему управління нею не йдеться [5, с. 84 – 85].

Основи законодавства СРСР та союзних республік про народну освіту (1973р.) визначали оптимальні правові умови для розвитку системи народної освіти, куди входило і дошкільне виховання (ст. 5). Проте вони обмежувалися тим, що відносили до компетенції СРСР впровадження загальних принципів керівництва і системи управління народною освітою (ст. 6), визначали рівні управління – органи державного управління Союзу, республік, місцеві Ради (ст. 8). Міністерство освіти у 80-х рр. об'єднувало в собі дошкільне, шкільне, позашкільне виховання та освіту [5, с. 92].

Магістральним питанням управління народною освітою у 80-х рр. була участь громадськості в управлінні. На рівні закладів народної освіти, в тому числі дошкільних установ, повинні були функціонувати і ради батьківської громадськості [5, с. 84 – 96].

Характерною рисою управління народною освітою того часу була його централізація, котра відображала інтеграцію різних суб'єктів управління і була основою їх структуризації. Таким чином, централізм розширював обсяг управлінського впливу центру, поглиблював і розвивав централізоване виконання функцій. Крім того, централізм, в свою чергу, допомагав збалансувати плани розвитку народної освіти взагалі, дошкільного виховання зокрема, використовуючи на місцях норми і методи розрахунків відповідних показників. Так, при розрахунку потреби в дошкільних закладах вихідною величиною була чисельність працюючих жінок від 18 до 44 років і (у відсотковому відношенні до цього числа) та дітей дошкільного віку, яких вони мали [3, с.412]. З метою наближення дитячих закладів до місця проживання дітей, починаючи з 1950 р., в планах капітальних робіт з будівництва великих житлових будинків (понад 1500 кв. м. корисної площі) чи групи будинків не менше 5 % всієї забудованої площі виділялося для розміщення дитячих садків

та ясел [3, с. 205].

Така постановка питання була не просто проявом централізму як основної лінії взаємовідносин між органами управління народною освітою різних ланок, це був саме демократичний централізм, що акцентував увагу на основах побудови взаємовідносин центру і місцевих органів. Завдяки демократичному централізму розширились права нижчих ланок управління, проте залишилась суворая детермінація дій та підпорядкування відповідних ланок ієрархічного ланцюга управління від Міністерства народної освіти до навчального закладу.

Отже, у 80-х рр. система органів державного управління народною освітою мала таку структуру. Республіканську систему очолювала Верховна Рада та Рада Міністрів, яка об'єднувала та спрямовувала роботу міністерств і державних комітетів республіки як спеціалізованих на управлінні народною освітою (Міністерство народної освіти, Міністерство вищих і середніх спеціальних навчальних закладів, Державний комітет з профтехосвіти), так і неспеціалізованих. В областях діяли обласні відділи, в районах – районні відділи народної освіти, кожен із цих суб'єктів управління народною освітою включав в себе дошкільне виховання і на своєму рівні в міру своєї компетенції, базуючись на положеннях про відділ народної освіти виконкому крайової (обласної) ради народних депутатів (1983 р.) та інспектора з дошкільної виховної системи, сприяв його розвитку [7, с. 105–106].

Верховна Рада та Рада Міністрів СРСР здійснювали централізоване керівництво і згідно з основами законодавства затверджували Положення про основні види закладів. Питання про затвердження Положення про дитячі дошкільні заклади постановою Ради Міністрів СРСР “Про подальше поліпшення суспільного дошкільного виховання і підготовки дітей до навчання в школі” вирішувалось наступним чином: Положення затверджувалося міністерствами освіти та охорони здоров'я СРСР за узгодженням із зацікавленими міністерствами та відомствами СРСР і ВЦРПС [7, с. 130]. Є всі підстави констатувати, що в історії суспільного розвитку дошкільного

виховання України 70-80-ті рр. ХХ ст. можна вважати періодом дійового управління розвитком дошкільного виховання. За своїм основним показником – охоплення дітей суспільним дошкільним вихованням – кінець 80-х рр. характеризується найвищою цифрою в історії освіти України.

Для 90-х рр. ХХ ст. характерними є такі явища: розпад СРСР, проголошення самостійності та незалежності України, прагнення незалежної держави вижити економічно та утвердитися, що в свою чергу призвело до соціально-економічних, політичних змін у суспільстві і вимагало змінити систему освіти, підходи до неї та до управління нею. Економічні перетворення цього періоду зумовили в системі дошкільної освіти серйозні проблеми. Перш за все, чисельність дошкільних закладів та дітей у них почала різко скорочуватися. Це дозволяють простежити дані таблиці 1.4.

Таблиця 1.4.

Кількісні характеристики дошкільної освіти України (1990-2000 рр.)

| Рік | Кількість | | | | |
|------|------------|--------------------|--------------------|--------------------------|--------------|
| | ДНЗ (тис.) | місць у ДНЗ (тис.) | дітей у ДНЗ (тис.) | дітей, охоплених ДНЗ (%) | дітей ДНЗ на |
| 1990 | 24,5 | 2277 | 2428 | 57 | 107 |
| 1995 | 21,4 | 2014 | 1536 | 44 | 76 |
| 1996 | 20,2 | 1856 | 1342 | 41 | 72 |
| 1997 | 18,4 | 1770 | 1172 | 38 | 66 |
| 1998 | 17,6 | 1638 | 1103 | 38 | 67 |
| 1999 | 17,2 | 1216 | 1055 | 39 | 87 |
| 2000 | 16,3 | 1117 | 983 | 37 | 88 |

Результати статистичного аналізу даних по Хмельницькій області [17; 157-162] нами узагальнено та подано в таблиці 1.5.

Мережа ДНЗ зменшилася у 2000 р. порівняно з 1991 р. на 101 тис., а кількість дітей, охоплених ДНЗ – на 13,6 %. Показник охоплення дітей дошкільною освітою в цілому по Україні становить 37 %, а у Хмельницькій області дещо вищий – 40 %.

**Кількісні характеристики дошкільної освіти Хмельницької області
(1995-2000 рр.)**

| Рік | Кількість | | | |
|------|------------|--------------------|-------------|--------------------------|
| | ДНЗ (тис.) | місць у ДНЗ (тис.) | дітей у ДНЗ | дітей, охоплених ДНЗ (%) |
| 1991 | 858 | 56220 | 62138 | 53,6 |
| 1995 | 767 | 52125 | 46503 | 44 |
| 1996 | 734 | 49683 | 41659 | 41 |
| 1997 | 736 | 47669 | 38042 | 39 |
| 1998 | 736 | 46858 | 36435 | 39 |
| 1999 | 752 | 36313 | 35071 | 41 |
| 2000 | 757 | 34461 | 34136 | 40 |

Як бачимо, мережа дошкільних установ скорочувалась і зменшувалась чисельність дітей у них. У 2000 р. порівняно з 1990 р. на Україні діяло на третину менше дошкільних установ. Причинами такого явища вважаємо: 1) демографічну кризу; 2) економічну кризу, котра спричинила закриття окремих відомчих дошкільних установ та переведення їхньої більшості їх у підпорядкування органів місцевого самоврядування; 3) недостатнє бюджетне фінансування; 4) низький рівень доходів сімей та зайнятості населення; 5) відсутність (до прийняття Закону України “Про дошкільну освіту”) інших форм здобуття дошкільної освіти. Явища застою в економіці призвели до зниження обсягів у фінансуванні непродуктивної сфери, а це, в свою чергу, скоротило кошти на будівництво і реконструкцію будівель, матеріально-технічне забезпечення дошкільних закладів.

Зважаючи на те, що освіта як гарант і визначальний засіб розвитку особистості, відтворення інтелектуального та духовного потенціалу нації набуває для України особливої ваги, а також те, що всі високорозвинені країни на етапі реформування економіки спиралися на освіту як на одну із продуктивних галузей народного господарства, в червні 1991 р. Верховною Радою України був прийнятий Закон України “Про освіту”.

Згідно зі статтею 10 цього Закону органами державного управління освітою визначались: Міністерство народної освіти; Міністерство вищої освіти; Міністерства і відомства, які мають навчально-виховні заклади; Вища атестаційна комісія; місцеві Ради народних депутатів, виконавчі комітети місцевих Рад, їх відповідні структурні підрозділи. У статті 13 наголошувалося, що для управління освітою можуть створюватися відповідні структурні підрозділи виконавчих комітетів місцевих Рад народних депутатів. Таке неоднозначне формулювання в Законі (“можуть створюватися”) допускало можливість і не створювати відповідних підрозділів. У статті 45 керівні працівники органів управління освітою не були віднесені до переліку учасників навчально-виховного процесу, хоч в цій же статті представники підприємств, установ, організацій, фондів та асоціацій вносилися в цей перелік.

У Законі нічого не було записано про необхідність подвійного підпорядкування (Міністерству народної освіти та місцевим Радам народних депутатів) органів регіонального управління освітою. Вибори глав місцевих державних адміністрацій проходили в ситуації політичних протистоянь в регіонах України. Це наклало свій відбиток на персональний склад керівників регіональних органів управління освітою. Міністерство народної освіти від процесу їх призначення абстрагувалось, тому всі питання відповідних кадрових змін вирішувались на місцях [4, с. 69]. Були випадки, коли на посаду завідуючого обласним відділом народної освіти призначали не досить підготовленого та компетентного педагога, а то і не педагога. Це негативно вплинуло на зміст та методи управлінської роботи окремих органів управління освітою в регіонах.

12 грудня 1991 р. був виданий Указ Президента України № 2 “Про утворення Міністерства освіти та науки України та ліквідацію Міністерства народної освіти України і Міністерства вищої освіти України”. Відповідно нову назву одержали органи регіонального управління освітою: обласні, районні та міські відділи освіти виконкомів відповідних Рад народних депутатів. Але це не змінило їхнього статусу та підпорядкованості.

14 травня 1992 р. вийшло розпорядження Президента України № 85 “Про затвердження примірних переліків відділів, управлінь, інших служб обласних, Київської та Севастопольської міських, районних державних адміністрацій та примірної структури секретаріату обласної, Київської та Севастопольської міської державної адміністрації”. Цим розпорядженням органи управління освітою в регіонах змінювали свої назви: управління освіти обласної державної адміністрації, відділи освіти районної державної адміністрації. Але вони залишились органами безпосереднього підпорядкування відповідним місцевим органам державного управління. Міністерство освіти при підготовці проекту розпорядження не наполягало на необхідності їхнього подвійного підпорядкування, управлінська вертикаль в освіті була повністю розмита [4, с. 69].

Проте у ст. 4 Закону “Про освіту” було вказано, що Верховна Рада згідно з Конституцією України визначає державну політику в галузі освіти, яка здійснюється органами державного управління. Через певний час Міністерство освіти почало піднімати питання на засіданнях відповідних комісій Верховної Ради України та засіданнях у Кабінету Міністрів про необхідність введення статусу подвійного підпорядкування регіональних органів управління освітою.

22 вересня 1995 р. розпорядженням Президента України № 234/35 РП районні відділи освіти були віднесені до органів подвійного підпорядкування районним державним адміністраціям та управлінням освіти обласних державних адміністрацій. Останні залишились у прямому підпорядкуванні облдержадміністрацій [4, с. 70].

23 березня 1996 р. Президентом України підписано прийнятий Верховною Радою України новий Закон України “Про внесення змін і доповнень до Закону Української РСР “Про освіту”. Закон України “Про освіту” був затверджений у новій редакції [65]. В статті 14 записано, що місцевими органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування створюються відповідні органи управління освітою та визначені їхні повноваження. Наголошувалось також, що місцеві органи управління освітою у здійсненні

своїх повноважень підпорядковані місцевим органам державної виконавчої влади, органам місцевого самоврядування та відповідним державним органам управління освітою у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України. Як бачимо, управлінська вертикаль в управлінні освітою в Україні була відновлена [4, с. 27].

Ці позиції знайшли своє підтвердження і в прийнятих у червні 1997 р. Верховною Радою Законах України “Про місцеве самоврядування в Україні” та “Про місцеві державні адміністрації”.

На рис.1.2. нами представлені органи управління освітою в регіонах відповідно до згаданих вище законодавчих актів в Україні.

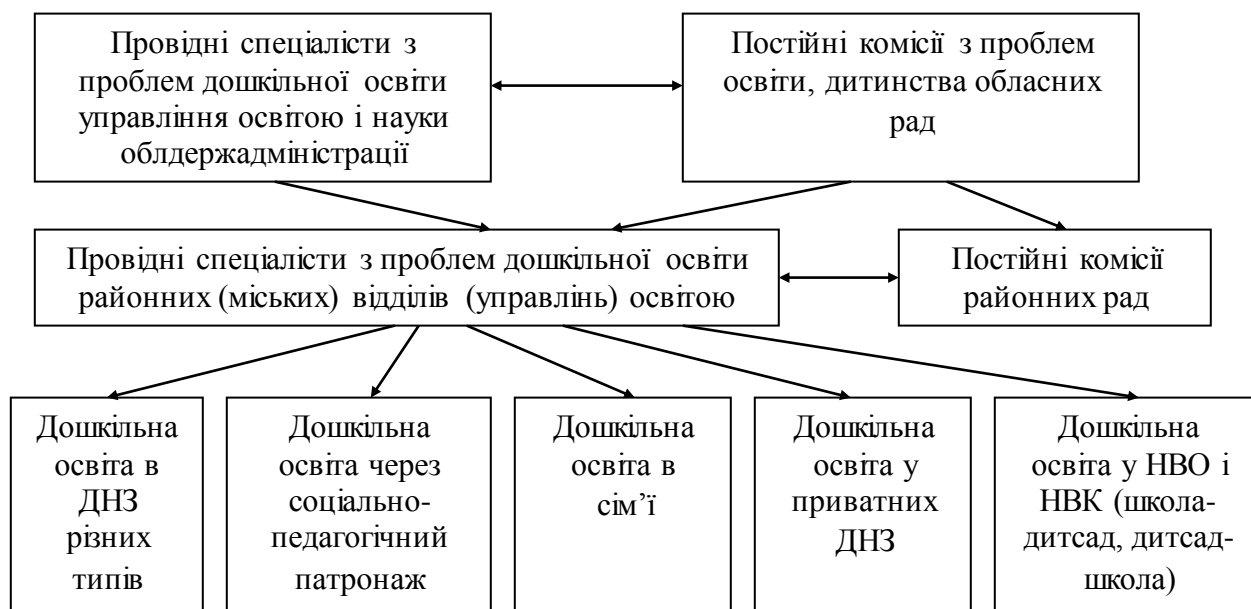


Рис. 1.2. Структура регіонального управління дошкільною освітою.

Закон України “Про дошкільну освіту” (2001 р.) у III розділі “Управління системою дошкільної освіти” визначає органи управління системою дошкільної освіти, їх правові та організаційні засади. Управління системою дошкільною освітою здійснюють: спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади в галузі освіти і науки; інші центральні органи виконавчої влади, котрим підпорядковані дошкільні навчальні заклади; обласні, районні державні адміністрації та підпорядковані їм органи управління, у сфері яких перебувають

і дошкільні навчальні заклади; органи місцевого самоврядування [8, с.14].

Відповідно до Бюджетного кодексу України функція фінансування дошкільних установ передана самоврядним одиницям: містам, селищам, селам. Обсяги міжбюджетних трансфертів на фінансування дошкільної освіти визначаються за формулою (залежно від кількості дітей віком від 3 до 6 років на території адміністративної одиниці) і не залежать від фактичної кількості дітей, що відвідують дошкільні навчальні заклади. При недостатньому фінансуванні дошкільних навчальних закладів у містах це може призвести до стримування розвитку мережі дошкільних установ, деякими керівниками, а кошти, передбачені на утримання цих закладів, використовувались на потреби шкіл. У селах і селищах виділені на дошкільну освіту кошти можуть використовуватися не за призначенням, а спрямовуватися на утримання органів самоврядування, клубів, фельдшерсько-акушерських пунктів. Слід зауважити, що реального впливу на розвиток мережі дошкільної освіти центральні органи влади й обласні державні адміністрації не мають. Згідно з дослідженнями, на вирівнювання освітніх шансів дітей, у першу чергу, впливає їх виховання та навчання в ранньому віці. Тому для органів місцевого самоврядування охоплення дітей дошкільною освітою повинно бути пріоритетним.

Для системи освіти України в цілому 90-ті рр. ХХ ст. є періодом зниження основних якісних показників та темпів розвитку. Основним негативним явищем для системи загальної середньої освіти було те, що в період від першої редакції Закону України “Про освіту” (1991 р.) до нової його редакції (1996 р.) в Україні загальна середня освіта не була обов’язковою. У ці роки на освіту виділялися асигнування значно менші від потреби, різко скоротилося будівництво закладів освіти. Щодо сфери дошкільної освіти, то період 90-х рр. ХХ ст. можна назвати кризовим. Проведений нами аналіз підходів щодо управління освітою, в тому числі дошкільною, показує, що дошкільна освіта в регіоні залежала переважно від суб’єктивних факторів: рівня громадянської позиції керівництва райдержадміністрацій та місцевого самоврядування, рівня їхнього розуміння ролі дошкільної освіти у розвитку

людини і рівня їхньої стійкості від спокуси налагодити фінансові справи у регіоні за рахунок скорочення мережі дошкільних навчальних закладів. Подаємо аналіз мережі ДНЗ та кількості охоплених нею дітей у регіонах Хмельницької області [17, с. 11, 16] в таблиці 1.6. Для порівняння ми взяли не всі райони, а лише ті, в яких яскраво виражені зміни.

Таблиця 1.6.

**Мережа дошкільних навчальних закладів та кількість дітей у них
(1991 і 2000 рр.)**

| Район (місто) | Мережа дошкільних навчальних закладів (кількість) | | | Кількість дітей, охоплених дошкільною освітою (у відсотках) | | |
|--------------------------|---|---------|------------------------|---|--------|--------------------------|
| | 1991р. | 2000 р. | відхилення (кількість) | 1991 р. | 2000р. | відхилення (у відсотках) |
| Волочиський | 33 | 28 | -5 | 46,4 | 52,6 | +5,8 |
| Деражнянський | 30 | 31 | +1 | 49,4 | 46,3 | -3,1 |
| Ізяславський | 45 | 38 | -7 | 50,8 | 30,9 | -19,9 |
| Красилівський | 46 | 35 | -11 | 46,8 | 46,2 | -0,6 |
| Старосинявський | 25 | 22 | -3 | 51,1 | 37,3 | -13,8 |
| Хмельницький | 29 | 20 | -9 | 33,8 | 33,4 | -0,4 |
| Летичівський | 37 | 30 | -7 | 61,2 | 54,7 | -6,5 |
| м. Кам'янець-Подільський | 28 | 19 | -9 | 69,8 | 59,9 | -9,9 |
| Дунаєвецький | 51 | 53 | +2 | 52,7 | 58,7 | +6 |
| Кам'янець-Подільський | 56 | 57 | +1 | 34,2 | 64,5 | +30,2 |
| Полонський | 29 | 27 | -2 | 48,3 | 58,2 | +10,1 |
| м. Шепетівка | 17 | 14 | -3 | 61,5 | 71 | +9,5 |

Як бачимо, кількість тих районів, котрі втратили у мережі ДНЗ від 3 до 9 дошкільних установ, більша, ніж тих, котрі дали приріст або втратили 2 та менше установ. Разом з тим, незважаючи на пережиті кризові явища, система дошкільної освіти України має перспективи розвитку. Основним фактором, який підтверджує цю тезу, є те, що нове тисячоліття, перші роки ХХІ ст. принесло поступове нарощування, зростання виробництва та валового національного продукту в Україні. 2002 рік став роком призупинення і

демографічної кризи, що певною мірою свідчить про зростання фінансово-економічного добробуту сімей. Суспільство знову переконалося у важливості дошкільної освіти для подальшого навчання дитини у школі. Пропаганда в суспільстві ідей Закону України “Про дошкільну освіту”, положень змісту Базового компонента підносить рівень розуміння сім’єю необхідності дошкільної освіти як первинної ланки загальної освіти людини. Таким чином, початок XXI тисячоліття є новим періодом відродження дошкільної освіти, який потребує науково-розроблених, обґрунтованих відповідно до вимог часу інноваційних підходів до управління її розвитком, які б відповідали принципам науковості, перспективності, конкретності, наступності, скоординованості, комплексності, системності.

Список використаних джерел

1. Бондар А. З історії розвитку дошкільного виховання. *Дошкільне виховання*. 1966. № 11. С. 9 – 12.
2. Венжик Л. Общественное дошкольное воспитание в Украинской ССР. *Дошкільне виховання*. 1978. № 5. С. 26 – 29.
3. Госплан СССР: Методические указания к разработке государственных планов экономического и социального развития народного хозяйства СССР. Москва: Экономика, 1980. 776 с.
4. Дарманський М.М. Соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні. Хмельницький: Поділля, 1997. 384 с.
5. Дорохова Г.А. Законодательство о народном образовании. Москва: Наука, 1985. 156 с.
6. Друга Всеукраїнська конференція з педагогічної освіти. *Шлях освіти*. 1923. № 7 – 8. С. 212.
7. Егоров С.Ф., Лыков С.В., Волобуева Л.М. Введение в историю дошкольной педагогики / Под ред. С.Ф.Егорова. Москва: Изд.центр «Академия», 2001.
8. Закон України “Про дошкільну освіту”, Закон України “Про охорону дитинства. Київ: Редакція ж-лу “Дошкільне виховання”. 2001. 55 с.
9. Защита П.Г. Нові типові штати дитячих дошкільних закладів органів народної освіти. *Дошкільне виховання*. 1972. № 10. С. 42 – 44.
10. З історії жіночого руху в Галичині. *За вільну Україну*. 1992. 11 червня. С. 3.
11. Журавлева М. Развитие дошкольного воспитания в СССР. *Дошкільне виховання*. 1977. № 10. С. 8 – 18.
12. Каграманов Ю. В братских республиках (цифры и факты). *Дошкільне виховання*. 1967. № 10. С. 36 – 39.
13. Казарян Л. Развитие системы дошкольного воспитания в период построения социализма в СССР. *Дошкільне виховання*. 1977. № 10. С. 45-53.
14. Калініченко Н.П., Ільченко Н.Д. Освітня діяльність земств (1917 – 20рр.). *Педагогіка і психологія*. 1994. № 4. С. 118 – 126.
15. Крижанівський І. Декілька уваг до постановки позашкільної освіти на місцях. ВУШ. 1918. №5 – 6. С. 26.
16. Народна освіта Української РСР від з’їзду до з’їзду (1977 – 1987) / Мін-во освіти УРСР. Київ, 1987. 38 с.
17. Народна освіта: Статистичний збірн. упр. нар. осв. виконкому Хмельницької обл. ради нар. депутатів. Хмельницький: ВЦ облстатуправління, 1992. 128 с.
18. Народна освіта в УРСР у роки 8-ої п’ятирічки: Статист. Збірник. К., 1972. 144 с.
19. Народное образование в СССР. Общеобразовательная школа. Сборник документов 1917–1973 гг. / Составители: А.А.Абакумов, Н.П.Кузин, Ф.И.Пузырев, Л.Ф.Литвинов. Москва: Педагогика, 1974. 560 с.

20. Народное образование в СССР / М.А.Прокофьев, Б.М.Кожевников, М.И.Журавлёва. Москва: Педагогика, 1985. 448 с.
21. Образование в СССР: статистический сборник. Москва, 1988. С. 59 – 60.
22. О дошкольном воспитании. От дошкольного отделения народного комиссариата по просвещению. 20 декабря 1917 // Сборник декретов, 1917-1918: собрание узаконений и распоряжений рабочих и крестьян правительства. Москва: Гос. издат, 1920. С. 119.
23. О порядке назначения, перевода, увольнения заведующих районными, окружными и городскими отделами народного образования. Постановление СНК ССР и ЦК ВКП (б) от 10 апреля 1936 г. // Народное образование в СССР. Общеобразовательная школа. Сборник документов, 1917 – 1973 гг. Москва: Педагогика, 1974 с. С.458.
24. О развитии общественного дошкольного воспитания в Украинской ССР. *Дошкольное воспитание*. 1982. № 2. С. 5 – 7.
25. Павловский И. Детский приют в Полтаве. Киевская старина. 1902. №12. С. 145 – 147.
26. Підсумки розвитку народної освіти в УРСР за 1973-76 рр.: Планово-статистичний збірник. Кив, 1977. 221 с.
27. Підсумки розвитку народної освіти в Українській РСР за 1970-1971 рр.: планово-статистичні показники. Київ, 1972. 228 с.
28. Підсумки розвитку народної освіти в Українській РСР: статистичний збірник. Київ, 1981. За 1970, 1975 – 1980 рр. 340 с.
29. Про заходи поліпшення роботи дошкільних закладів Української РСР // ЗНР МО УРСР. Київ: Рад. школа, 1951. лютий (№ 3). С. 2 – 7.
30. Про підсумки виконань установами і закладами освіти області плану 10 –ї п'ятирічки. Хмельницький, 1981. 216 с.
31. Развитие системы дошкольного воспитания в период построения социализма в СССР. *Дошкольное воспитание*. 1977. № 10. С. 45 – 50.
32. Сироткін В.М. Сім'я. Кумівство. Побратимство // Поділля: істор.-етнограф. дослідження / Л.Ф.Артюх, В.Г.Балушок, З.Б. Болтаровик / Ін-т мистецтвознавства, фольклористики та етнології ім. М.Т.Рильського. Київ: Вид-во НКЦ “Доля”. 1994. С. 144 – 154.
33. Сисоева С.О., Соколова І.В. Нариси з історії розвитку педагогічної думки: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 308 с.
34. Сірополко С. Історія освіти в Україні. Київ: Наукова думка, 2001. 911 с.
35. Улюкаєва І. Початок відродження. Дошкільне виховання. 1994. №1. С. 12.
36. Улюкаєва І.Г. Становлення і розвиток дошкільної педагогічної освіти в Україні (1905-1941 рр.): Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Київ. ун-т ім.Т.Шевченка. Київ, 1993. 18 с.
37. Филимонова Т. Дитячі майданчики в Україні (кін. ХІХ – поч. ХХ ст.). *Дошкільне виховання*. 2001. № 1. С. 7 – 9.
38. Фролова А.Н. Инспектирование детских дошкольных учреждений.

Учеб. пособие для студ. ин-тов по спец. 03-07 «Педагогика и психология (дошкольная)». Москва: Просвещение, 1989. 64 с.

39. Шайнога В. У селах орденосної Хмельниччини. *Дошкільне виховання*. 1966. № 8. С. 1 – 4.

40. Этнография восточных славян: Очерки традиционной культуры. Москва: Наука, 1987 / К.В.Чистов, М.Г. Рабинович, М.Н. Хмелева; Отв. ред. К.В.Чистов. 560 с.

РОЗДІЛ 2

ЧИННИКИ ТА НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

2.1 Чинники впливу на зміну ситуації у сфері управління дошкільною освітою

Розвиток українського суспільства на сучасному етапі характеризується інтенсивними процесами створення національної системи законодавства в тому числі законодавства в галузі економіки, освіти, виховання та управління цими процесами.

Цей період приніс як позитивні, так і негативні тенденції в процес розвитку дошкільної освіти. Позитивним передусім є те, що у Законі України "Про освіту" (ст. 29) дошкільна освіта визначена структурною одиницею освіти. Вперше вищим законодавчим органом держави – Верховною Радою України прийнято стосовно галузі дошкільної освіти Закон прямої дії – Закон України "Про дошкільну освіту" (2001р.). У ньому дошкільна освіта визнана обов'язковою складовою частиною системи безперервної освіти України [7, с.5]. Ця норма є домінуючою для освітянського законодавства багатьох соціально-економічно розвинених країн. Вона є основним принциповим дороговказом для дошкільної освіти України в перспективному процесі її розвитку.

Під розвитком розуміємо ті позитивні зміни, які призводять до появи нових якостей у самій системі (закладі), що дає їй (йому) можливість ефективніше виконувати свої функції або набувати нових функцій [34].

Проте не можна не констатувати того факту, що період до проголошення незалежності України, у період, коли Закону "Про дошкільну освіту" не було, у період, коли вона не була визначена як обов'язкова, кількість дітей, охоплених суспільним дошкільним вихованням була значно більшою, ніж сьогодні. Важливим на той момент є те, що на час соціально-економічної перебудови в

умовах незалежності, Україна мала сформовану систему суспільного дошкільного виховання, яка задовольняла потреби суспільства у догляді, оздоровленні, вихованні та підготовці дітей до школи. Незаперечним фактом є те, що перехід до нових економічних умов господарювання призвів до (надіємося, тимчасового) погіршення економічної ситуації на переважній більшості промислових та сільськогосподарських підприємств. Це призвело до труднощів у виконанні визначених показників державного та регіональних бюджетів всіх рівнів. А також, це призвело до різкого спаду кількості дітей в дошкільних закладах, до закриття груп в них та закриття їх. Тенденція до зниження наповнюваності дошкільних установ стала відчутною в багатьох регіонах України.

Створилася парадоксальна ситуація, коли, з одного боку, перед суспільством законодавець ставить завдання – підняття системи дошкільної освіти на більш високий рівень, а, з іншого боку, створюються такі соціально-економічні умови, які об'єктивно призводять до зниження її рівня. Водночас можна констатувати той факт, що ситуація з дошкільною освітою у різних регіонах України є різною. Це ми демонструємо показниками стану її функціонування та розвитку у наступному вигляді (рис. 2.1) [185].

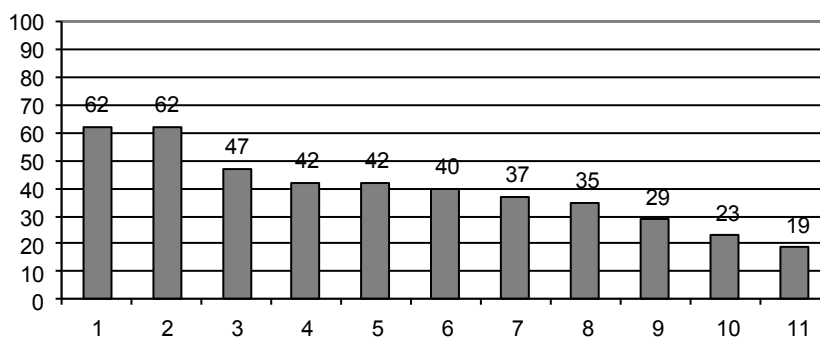


Рис. 2.1. Охоплення дітей дошкільними навчальними закладами (у відсотках до кількості дітей дошкільного віку)

Позначення:

1 – Київ, 2 – Севастополь, 3– Сумська обл., 4 – Хмельницька обл., 5 – Харківська обл., 6 – Україна, 7 – Вінницька обл., 8 – Одеська обл., 9 – Чернівецька обл., 10 – Рівненська обл., 11 – Івано-Франківська обл.

Для порівняння ми взяли регіони, у яких вищий показник охоплення дітей дошкільною освітою по відношенню до охоплення в цілому по Україні, а також нижчий. Аналіз рис. 2.1, котрий відображає охоплення дітей дошкільного віку дошкільними навчальними закладами станом на 01.01.2002 р., за даними Міністерства освіти і науки України, видно, що в окремих регіонах України досить низький відсоток охоплення дітей дошкільною освітою [22, с. 46]. Зокрема у Вінницькій, Одеській, Чернівецькій, Рівненській та Івано-Франківській областях. Якщо в Україні у 2001 р. 40 % дітей охоплено дошкільною освітою, то Хмельницька обла. має на два відсотки вищі показники (42 %), в той час як Рівненська (32%) та Івано-Франківська (19%).

Ми дійшли до висновку, що регіональні недоліки у розвитку системи дошкільної освіти мають не тільки об'єктивний соціально-економічний, а й суб'єктивний характер, що є показником, в першу чергу, недосконалості управлінського підходу до забезпечення, збереження та її розвитку. З метою підготовки до розробки та обґрунтування функціональних напрямів управління розвитком регіональної дошкільної освіти нами здійснено аналіз змін соціально-економічних та педагогічних умов цього процесу. На основі даного аналізу визначено аспекти концептуальних змін у підходах до управління розвитком дошкільної освіти та чинники впливу на цей процес в умовах трансформаційних переходів економіки України від планово-адміністративної до ринково-орієнтованої моделі. Такими концептуальними аспектами виділили: *методологічний, теоретичний, стратегії і розвитку, технології управління, управлінських впливів, стилю управління, інноватики.*

Характеризуючи представлені аспекти, ми констатуємо той факт, що перш, ніж вирішувати конкретні проблеми управління розвитком дошкільної освіти загалом та розвитком навчального закладу зокрема, органам державного управління в регіоні та регіональним органам управління освітою потрібно усвідомити процеси змін загального характеру в усіх напрямках управління системою дошкільної освіти. Обґрунтуємо кожен аспект.

У аспекті *методологічних підходів* в першу чергу варто усвідомити, що в умовах командно-адміністративної системи управління носило характер моністичний і всезагальний. Людина в системі дошкільної освіти була об'єктом управління і повинна була виконувати визначені для кожного однотипні завдання. У перехідний період до ринкової системи створюються умови управління для того, щоб ДНЗ став системою саморегулюючою. Тому тут виникають нові як зовнішні, так і внутрішні ситуації, що вимагають свого неординарного вирішення. Система дошкільної освіти в нових умовах має багатоканальний характер свого фінансування, в якому активну участь беруть батьки як учасники навчально-виховного процесу. Ми вважаємо, тому вони і виступають активними суб'єктами цього процесу. В даному випадку спостерігається не управлінський монізм, а методологічний монізм, який виступає на перший план в системі управління розвитком дошкільної освіти. До методологічних аспектів організації діяльності дошкільної освіти відноситься також її мета, основні завдання та організація форм її здобуття. Ці принципово нові положення визначені в Законі України “Про дошкільну освіту” (2001 р.) [7]. Якщо у старому розумінні метою суспільного дошкільного виховання та залучення дітей до дитячого садка було вивільнення матерів для їх участі у суспільному виробництві, то сьогодні в чинному Законі визнано, що цією метою є забезпечення різнобічного розвитку дитини дошкільного віку відповідно до її задатків, нахилів, здібностей, індивідуальних, психічних та фізичних особливостей, культурних потреб; формування моральних норм; забезпечення набуття дитиною соціального життєвого досвіду [7]; формування базису особистісної культури дитини через відкриття їй світу в його цілісності та різноманітності як сукупність чотирьох сфер життєдіяльності – “Природи”, “Культури”, “Людей”, “Я сам”.

Ми знаємо, що основним постулатом у формулюванні завдань дошкільного виховання був постулат підготовки дитини до навчання в школі, оволодіння нею системою галузевих знань. Сьогодні основними завданнями є озброєння дитини наукою життя, збереження та зміцнення фізичного,

психічного і духовного здоров'я дитини, виховання у них любові до України, шанобливого ставлення до родини, поваги до народних традицій і звичаїв, державної та рідної мови, національних цінностей українського народу, а також цінностей інших націй і народів, свідомого ставлення до себе та довкілля; формування особистості дитини, розвиток її творчих здібностей, набуття нею соціального досвіду; виконання вимог Базового компонента дошкільної освіти, забезпечення соціальної адаптації та готовності продовжувати освіту; здійснення соціально-педагогічного патронату сім'ї [7, с. 6-7].

Одним із шляхів забезпечення виконання вимог Закону України "Про дошкільну освіту" є методологічне використання можливостей варіативних форм її здобуття, котрі визначені у Законі. На відміну від однієї форми здобуття дошкільної освіти через систему суспільного дошкільного виховання, що мали місце у традиційних підходах, дошкільну освіту можна здобути у дошкільних навчальних закладах, у сім'ї та за допомогою фізичних осіб, які мають відповідну вищу педагогічну освіту, ліцензію на право надання освітніх послуг у сфері дошкільної освіти, високі моральні якості та міцне здоров'я, яке дозволяє виконувати обов'язки педагога [7, с.7-8].

У збереженні та розвитку системи дошкільної освіти в регіоні важливим є усвідомлення *теоретичних аспектів змін у підходах до управління* нею та базових положень її організації. В умовах командно-адміністративної системи, в умовах монополії однієї ідеї, істини управління освітньою системою, в тому числі дошкільною, носило абсолютно первинний характер. Не можна сказати, що цей факт є абсолютно негативним. Жорстко керована система дошкільного виховання зробила значні кроки в розвитку навчально-матеріальної бази дошкільного виховання і дала досить солідний відсоток (69 %) [22, с. 53] охоплення дітей суспільним дошкільним вихованням в цілому по Україні. Але в перехідному періоді до ринково орієнтованої системи в економіці управління освітньою системою здало домінуючі позиції. Система дошкільної освіти зазнала, мабуть, найбільших втрат за ці роки, у порівнянні з іншими напрямками освіти. Водночас під впливом ситуації, що склалася, в ній з'явилися

саморегулюючі ринкові фактори. Система здобула багатоваріативність шляхів розвитку. Показник кількості дошкільних навчальних закладів зазвичай був при попередніх традиційних підходах основним оцінним показником системи дошкільного виховання. Визнання Законом України “Про дошкільну освіту” сім'ї, як рівноправного суб'єкта у справі дошкільної освіти, призвело до того, що кількість дітей, які відвідували ДНЗ, не є характерним показником рівня функціонування дошкільної освіти в регіоні. До цих показників долучаються різні форми надання дітям дошкільної освіти, у тому числі і в сім'ї. Напрямок роботи ДНЗ в нових умовах визначається рівнем відповідності дошкільної освіти попиту дошкільних освітніх послуг.

Як бачимо, в нових умовах докорінно змінилася роль дошкільної освіти в системі безперервної освіти людини. Раніше вона була просто педагогічно доцільним чинником в усій системі освіти, зараз же стала законодавчо закріпленою обов'язковою ланкою, первинною складовою частиною в системі безперервної освіти в Україні.

В умовах концептуального плюралізму і багатоваріантності форм можливого здобуття дошкільної освіти з'явилася необхідність вироблення для учасників освітньо-виховного процесу стандарту, який би характеризував мінімально необхідний освітній рівень дитини в результаті дошкільної освіти. Таким стандартом став Базовий компонент дошкільної освіти в Україні [9], зміст якого розроблено Міністерством освіти і науки України та затверджено Кабінетом Міністрів України.

У Законі “Про дошкільну освіту” Базовий компонент дошкільної освіти в Україні визначено як державний стандарт, що містить норми і положення, які визначають державні вимоги до рівня розвиненості та вихованості дитини, а також умови, за яких вони можуть бути досягнуті [7]. Зміст Базового компоненту розроблено Н.Баглаєвою, Е.Белкіною, Н.Гавриш, Н.Глуховою, А.Гончаренко, О.Кононко, В.Кузьменко, С.Кулачківською, Т.Піроженко, Т.Поніманською. В його основу покладено якість розвитку вихованості та навченості дитини перших семи років життя. На його зміст повинні

орієнтуватися дошкільні навчальні заклади всіх форм власності, сім'я та соціально-патронатні педагоги.

Розглядаючи *аспекти стратегії і тактики* регіонального розвитку системи дошкільної освіти, вважаємо за необхідне врахувати те, що управління у старому розумінні відображало тоталітарний характер колишньої системи дошкільного виховання. Характерною рисою тієї системи було панування одноманітної мережі дошкільних навчальних закладів та управлінських структур. Дитячі садки одержували від партійно-державних органів чітко сформульоване і однакове для всіх ідеологізоване замовлення на виховання “нової людини”. Управління будувалось, головним чином, на широкому використанні позаекономічних, адміністративних методів.

У новому розумінні базовими для системи дошкільної освіти стали конституційні та законодавчо визначені принципи її розвитку. Дошкільна освіта є незалежна від ідеології будь-яких партій. В нових умовах значно підвищився рівень самостійної відповідальності ДНЗ за результативність своєї діяльності. На відміну від минулої ситуації сьогодні законодавець значною мірою сконцентрував права прийняття рішення на нижчому ієрархічному рівні управління — рівні ДНЗ.

Визначною відмінністю директивної адміністративної команди від ринково орієнтованої є та, що у першому випадку не мав місце дефіцит коштів при відносно задовільному забезпеченню товарами. У другому – має місце можливість придбання будь-яких необхідних товарів при дефіциті коштів. Тому в традиційних підходах визначальним фактором функціонування мережі ДНЗ був рівень їх бюджетного фінансування. У нових соціально-економічних умовах змінилися принципи бюджетного фінансування. ДНЗ фінансується сьогодні за рахунок бюджетів територіальних громад, а також за рахунок тих коштів, які він заробляє сам, надаючи освітні послуги, котрих потребує населення регіону. Тому фінансова спроможність органів місцевого самоврядування та сімей, що складають населення даного конкретного регіону, на сьогодні стали визначальним фактором забезпечення дітей дошкільною

освітою.

Статистичні дані переконують у тому, що така спроможність характерна для невеликої кількості сімей. Законодавчо закріплено, що дошкільну освіту діти здобувають завдяки різних форм. Однією з таких форм, що допомагає малозабезпеченим сім'ям надавати дітям дошкільного віку освіту, є соціально-педагогічний патронат. Крім того, малозабезпеченим сім'ям допомагатиме створення груп короткотривалого перебування дітей у ДНЗ та створення груп підготовки дітей до навчання у школі.

В умовах безальтернативних варіантів здійснення дошкільного виховання основним кадровим завданням було забезпечення дитячих садків підготовленими вихователями дошкільних закладів. Сьогодні, крім фахівців дошкільної галузі, в ДНЗ працюють педагоги, котрі мають достатній рівень освіти і підготовки та якісно надають освітні послуги всього того спектру, яких вимагає їх ринок в регіоні. Значно змінилися фінансово-економічна ситуація як в середині ДНЗ, так і в соціумі його функціонування і розвитку. Промислові підприємства сьогодні в багатьох випадках відмовляються від підтримки об'єктів соціальної сфери в тому числі дошкільних навчальних закладів. Відбувається процес їх передачі у комунальну власність. Аналіз статистичних даних показав, що у нашому регіоні протягом 1996-2000 рр. передано на баланс місцевих рад 74 дитячих садки.

Внаслідок ліквідації колгоспно-кооперативної форми господарювання і введення приватної власності на землю та заходів аграрної реформи на селі з'явився дестабілізуючий фактор розвитку сільської дошкільної освіти. Сільські ДНЗ в багатьох випадках закриваються через фінансову неспроможність сільських рад як органів місцевого самоврядування прийняти їх на свій баланс і здійснювати фінансування їхньої діяльності. Негативний вплив на функціонування і розвиток дошкільної освіти здійснює поява багатьох нових контролюючих органів, кожен з яких вносить свої приписи і заборони, вимагає виконання того чи іншого виду робіт при відсутності можливості їх фінансового забезпечення. Негативний вплив також має наявна система

роздрібнених податків при постійній варіативності їхньої структури.

Держава з метою надання можливостей альтернативного розвитку системи дошкільної освіти та виконання нею основної функції - забезпечення її обов'язковості, законодавче закріпила нові форми, нові суб'єкти системи дошкільної освіти, якими є: приватний ДНЗ, сім'я та дошкільний навчальний заклад.

Вищевикладене доцільно враховувати при плануванні стратегічних і тактичних завдань регіонального розвитку системи дошкільної освіти. Узагальнено:

В аспекті технології управлінської системи дошкільної освіти в першу чергу слід враховувати той факт, що сьогодні стратегію управління ДНЗ визначає не цільова настанова зверху, а його трудовий колектив та піклувальна рада. Визначальним фактором напряму діяльності ДНЗ у регіоні є ринок освітніх послуг. Кінцеві результати його діяльності визначаються в процесі систематичної атестації, яка, насамперед, враховує прогнозовану відповідність напрямів діяльності ДНЗ потребам жителів регіону. Сьогодні особливо актуальними стали проблеми фінансово-економічного обґрунтування управлінських рішень. Керівник ДНЗ повинен мати відповідний рівень фінансово-економічної підготовки, уміти здійснювати фінансово-економічний аналіз діяльності освітньої установи. На основі його результатів слід формувати фінансову стратегію розвитку, виробляти заходи щодо її реалізації. Стосовно працівників ДНЗ, оцінки результативності їхньої діяльності вказуємо на необхідність розробки системи стимулів як моральних, так і економічних у поєднанні з гласністю щодо кінцевого результату перевірки виконання ними службових обов'язків. При попередніх підходах управлінська діяльність ДНЗ спрямовувала рішеннями КПРС, всі завдання намічались, виходячи із конструктивного співробітництва з партійними органами. Ліквідація однопартійної системи й утвердження політичного плюралізму, як чинника впливу, призвела до незалежності ДНЗ від політичних партій. Відповідно до ст. 11 п. 6 Закону України “Про дошкільну освіту” у ДНЗ будь-якої форми

власності не допускається створення і діяльність організаційних структур політичних партій [7, с. 9].

У сучасних умовах керівнику ДНЗ особливо принципово потрібно ставитись до себе у плані дієвості *аспектів власних управлінських впливів* на ситуацію в колективі, котрий доручено очолювати. Сьогодні, вочевидь, не принесе бажаних результатів стиль, який базується на командах, заборонах, обмеженнях, на постійному експонуванні керівника та його власних думок. При одночасному зростанні залежності результатів роботи ДНЗ від змін, що зумовлюють зовнішні і внутрішні чинники соціуму, підвищиться рівень самостійності керівника у прийнятті управлінських рішень. Тому його управлінські впливи мусять носити характер рефлексивний, а зміни організації результатів діяльності – характер латентності.

У демократичному суспільстві *управлінський стиль діяльності керівника* освітньої установи має відповідати основним вимогам цього суспільства. Тому на зміну тоталітарному управлінню, надмірному централізму, одноосібному рішенню, регламентуванню у дрібницях, контролю заради контролю повинні прийти саморегуляція, управління лише ключовими процесами, колегіальні рішення, обговорення рішень до їх прийняття, звітність керівників перед колективом та піклувальною радою, самостійність у свободі дій працівників ДНЗ, відповідальність за кінцеві результати, самоконтроль. Керівники всіх ієрархічних рівнів управління дошкільною освітою мають мати високий рівень педагогічної, фінансової, управлінської підготовки. Впливовим чинником зміни процедури звітності у різні періоди виступає те, що керівник ДНЗ призначається на посаду відповідним органом управління освітою згідно ст. 31 Закону України “Про дошкільну освіту” [7, с. 25].

Нова соціальна ситуація вимагає пошуків шляхів виживання, збереження та розвитку як в цілому дошкільної освіти, так і конкретних її закладів. У цьому аспекті особливу роль відіграють *інноваційні процеси* у системі дошкільної освіти. Раніше інновації як ідеї у більшості випадків запроваджувались в командному порядку директивними документами зверху. Сьогодні диктує

необхідність інноваційних нововведень ринок освітніх дошкільних послуг. Власники ДНЗ повинні бути зацікавленими у ефективності нововведення, яке розроблене на основі глибокого наукового діагностування та вивчення ринкової ситуації. Сьогодні цінними є такі інновації, котрі на першому етапі свого запровадження використовують особистісно-орієнтований підхід до дітей, а також ті, які вимагають деякої фінансової дотації, що у перспективі принесе позитивні як фінансово-економічні, так і педагогічні результати.

Розглянуті нами аспекти концептуальних змін та впливові чинники у сучасних підходах до управління розвитком дошкільної освіти у регіоні є теоретичною основою для подальшої розробки функціональних напрямів управління дошкільною освітою в регіоні, що буде висвітлено нами у наступному пункті дисертаційного дослідження. Звичайно, кожен із семи визначених нами аспектів концептуальних змін у підходах до управління розвитком дошкільної освіти та кожен із 44 впливових чинників, що зумовлюють цей процес у перехідний період соціально-економічних перетворень в Україні, мають свій самодостатній вплив і зумовлюють відповідні наслідки. Основними узагальнюючими чинниками, котрі спонукали нас до необхідності застосування нових підходів в процесі управління дошкільною освітою як на регіональному рівні, так і на рівні дошкільного навчального закладу, є перехід всієї господарської системи держави, в тому числі її соціальної складової, від планово-адміністративних до ринково-орієнтованих методів організації дошкільної освіти управління нею та забезпечення її розвитку; а також процеси відмови від централізованої системи управління дошкільною освітою, що виникли на початку 90-х років ХХ ст., у тому числі у зв'язку із фіксацією цього у I варіанті Закону України “Про освіту” (1991 р.) [6]. що стало однією з причин кризи системи дошкільної освіти, а потім повернення до певного рівня централізації у методах управління освітою, що було зафіксовано в II редакції Закону України “Про освіту” (1996 р.) та Закону України “Про дошкільну освіту” (2001 р.). У законах визначаються основні положення, а методи їх реалізації мають базуватися або на детально

розроблених підзаконних актах чи методичних рекомендаціях, що стало й основою для розробки основних інноваційних положень нашого дисертаційного дослідження. Узагальнено концептуальні зміни у підходах до управління подано нами у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Концептуальні зміни у підходах до управління розвитком дошкільної освіти в сучасних умовах та впливові чинники, що їх спричинили

| Традиційні підходи | | Чинники впливу | | Ситуаційно-трансформовані підходи |
|---|---|---|---|---|
| Монізм і всемогутність управління | → | ДНЗ стає саморегулюючою системою | ↔ | Діалектичне поєднання саморегуляції та самоуправління, обмеженість можливостей управління |
| Незначна доля методології в системі управління дошкільною освітою | → | Виникнення нових зовнішніх і внутрішніх умов функціонування системи дошкільної освіти | ↔ | Принципове значення методології, методологічний монізм |
| Людина як об'єкт управління | → | Багатоканальність фінансування розвитку дошкільної освіти, в тому числі за рахунок її учасників | ↔ | Суб'єкт людини як учасника навчально-виховного процесу та управління (суб'єкт-суб'єктні стосунки) |
| Мета залучення дітей до суспільного виховання – вивільнення матері для участі в суспільному виробництві | → | Нове визначення мети дошкільної освіти в Законі України “Про дошкільну освіту” | ↔ | Дошкільна освіта є обов'язковою первинною складовою частиною системи безперервної освіти в Україні |
| Основне завдання дитячого садка – підготовка дитини до навчання в школі | → | Нове визначення завдань дошкільної освіти в Законі України “Про дошкільну освіту” | ↔ | Завдання – збереження і зміцнення здоров'я дітей, виховання любові до України, формування особистості |

| | | |
|--|--|---|
| Одноваріантність дошкільного виховання – державність | Законодавче закріплення у ЗУ “Про дошкільну освіту” різноманітності шляхів її здобуття | Варіативність форм здобуття дошкільної освіти |
|--|--|---|

Теоретичний аспект

| Традиційні підходи | Чинники впливу | Ситуаційно-трансформовані підходи |
|--|---|--|
| Первинність управління | Поява в системі дошкільної освіти саморегулюючих ринкових факторів | Первинність основних процесів, вторинність управління |
| Монополія однієї думки | Багатоваріативність шляхів розвитку дошкільної освіти | Концептуальний плюралізм |
| Перевага відомчих інтересів сфери дошкільного виховання | ДНЗ і сім'я – рівноправні суб'єкти надання освітніх дошкільних послуг | Перевага інтересів сім'ї та регіональних інтересів |
| Робота дитячого садка як сукупність результатів різних його структурних підрозділів | Зростання впливу структурних підрозділів на роботу ДНЗ в цілому | Діяльність ДНЗ як цілісна педагогічна система |
| Зумовленість напряму роботи регіональної системи дошкільного виховання показниками кількості ДНЗ | Зміни соціально-економічної та демографічної ситуації | Зумовленість напряму роботи регіональної системи дошкільної освіти попитом ринку дошкільних освітніх послуг |
| Педагогічна доцільність організації дошкільного виховання | Закріплення в ЗУ “Про дошкільну освіту” положення про те, що дошкільна освіта є обов'язковою первинною частиною системи безперервної освіти України | Законодавче закріплення положення щодо обов'язковості дошкільної освіти в Україні |
| Дошкільне виховання здійснювалось на основі розроблених загальнодержавних програм | Здійснення процесу стандартизації освіти на всіх її рівнях. Поява багатоваріантності форм здобуття дошкільної освіти | Державні, регіональні, варіативні авторські програми. Базовий компонент дошкільної освіти – державний стандарт |

Аспект стратегії і розвитку

| Традиційні підходи | Чинники впливу | Ситуаційно-трансформовані підходи |
|--|---|---|
| Залежність системи дошкільного виховання від ідеологічних установок правлячої партії | Ліквідація однопартійної і адміністративно-командної систем | Базовими для системи дошкільної освіти стануть конституційно та законодавчо визначені принципи її розвитку. Дошкільна освіта є незалежна від ідеології будь-яких партій |
| Централізація права прийняття рішення на вищому рівні ієрархії | Підвищення рівня відповідальності ДНЗ за результати своєї діяльності | Концентрація права прийняття рішення на нижчих ієрархічних рівнях управління |
| Державний бюджет – визначальний фактор функціонування мережі дошкільних закладів | Зміна принципів бюджетного фінансування освіти на державному, регіональному та приватному рівнях | Бюджет територіальних громад – основних суб'єктів місцевого самоврядування – визначальний фактор розвитку дошкільної освіти |
| Наявність місць в дошкільних закладах – визначальний чинник забезпечення суспільного дошкільного виховання в регіоні | Перехід від планово-адміністративної до ринково-орієнтованої системи економіки та розшарування за рівнем прибутків регіонів та сімей, що у них проживають | Фінансова спроможність органів місцевого самоврядування та сім'ї – визначальний чинник забезпечення розвитку дошкільної освіти в регіоні |
| Монополізація єдиних підходів діяльності ДНЗ | Виникнення необхідності пошуку різноманітних форм організації навчально-виховного процесу | Багатоаспектність діяльності ДНЗ |
| Промислові підприємства – ініціатори створення і власники ДНЗ | Зміна соціально-економічного стану підприємства в перехідний період до форм господарювання в нових умовах | Неспроможність багатьох промислових підприємств утримувати об'єкти соціальної сфери, в тому числі ДНЗ |
| Колективна власність на землю – основа фінансування дошкільних закладів на селі | Конституційне закріплення права приватної власності на землю та реформування аграрного сектора | Приватна власність на землю – дестабілізуючий чинник розвитку дошкільної освіти на селі |

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| Відсутність приватних ДНЗ | → | Законодавче закріплення приватної форми ДНЗ | ← | Приватний ДНЗ – рівноправний та самодостатній суб'єкт в системі дошкільної освіти |
| Сім'я – допоміжний суб'єкт у здійсненні дошкільного виховання | → | Законом України "Про дошкільну освіту" закріплено положення щодо самостійного забезпечення сім'єю дошкільної освіти дітей | ← | Сім'я – рівноправний, самодостатній суб'єкт забезпечення дошкільної освіти |
| Відбір слухняних, покірних виконавців – фахівців системи дошкільного виховання | → | Варіативність у навчально-виховному процесі та фінансово-економічній ситуації | ← | Вибір самостійних, підготовлених та ініціативних вихователів дітей дошкільного віку та педагогів, що забезпечують ефективне надання освітніх послуг |
| Співробітники, як підлеглі керівнику | → | Працівники ДНЗ – рівноправні учасники навчально-виховного процесу | ← | Співробітники, як партнери керівника |
| Наявність стабільної контролюючої ієрархічної організації | → | Виникнення нових систем фінансово-економічного контролю | ← | Створення системи контролюючих органів, незалежних один від одного |
| Централізація і структурна стабілізація податкової системи | → | Пошук податкової системи, що відповідає напряму соціально-економічного розвитку і зумовлює його зміну | ← | Роздрібненість і варіативність структури податків |

Аспект технології управління

| Традиційні підходи | | Чинники впливу | | Ситуаційно-трансформовані підходи |
|--|---|---|---|--|
| Цільова настанова зверху, управлінське командування | → | Стратегію управління ДНЗ визначають учасники навчально-виховного процесу та піклувальна рада | ← | Спільна розробка мети із співробітниками та батьками, зняття обмежень |
| Відносна стабільність системи обліку | → | Систематична зміна нормативної та законодавчої бази освіти та її фінансування | ← | Вимушена змінність системи обліку під впливом соціально-економічних чинників |
| Мета бухгалтерського обліку – відображення і накопичення інформації про стан і рух господарських засобів і джерел їх формування для складання звітності та виконання контрольних функцій | → | Вимога ринку: перед прийняттям управлінського рішення – систематичний аналіз зовнішніх та внутрішніх фінансово-економічних, освітніх чинників | ← | Мета бухгалтерського обліку – відображення та накопичення інформації про стан і рух господарських засобів, джерел їх формування для складання звітності та проведення на її основі економічного аналізу для прийняття оптимальних управлінських рішень |
| Мета аналізу – оцінка діяльності ДНЗ за формальними показниками | → | Необхідною закономірністю виживання ДНЗ в умовах ринку є бачення перспектив його розвитку | ← | Мета аналізу – об'єктивна оцінка діяльності та фінансового стану ДНЗ, на її основі – оцінка отриманих результатів і формування фінансової стратегії розвитку, вироблення заходів щодо її реалізації |

Аспект управлінських впливів

| Традиційні підходи | | Чинники впливу | | Ситуаційно-трансформовані підходи |
|---|---|--|---|--|
| Команди, заборони, обмеження | → | Підвищення рівня самостійності керівника ДНЗ в прийнятті управлінських рішень | ↔ | Рефлексивні впливи (зміна складу, структури, умов, ресурсів, принципів, критеріїв) |
| Експонування керівника і самого управління | → | Зростання залежності результатів роботи ДНЗ від змін, що зумовлюють зовнішні і внутрішні чинники соціуму | ↔ | Латентні зміни в організації і результатах діяльності |
| Втілення в життя рішень КПРС, активне і конструктивне співробітництво з партійними органами | → | Ліквідація однопартійної системи й утвердження політичного плюралізму | ↔ | Незалежність ДНЗ і його керівника від політичних партій |

Аспект стилю управління

| Традиційні підходи | | Чинники впливу | | Ситуаційно-трансформовані підходи |
|---|---|---|---|--|
| Тотальне управління всіма напрямками діяльності ДНЗ | → | Ринок – самоорганізуюча система | ↔ | Саморегуляція та управління тільки ключовими процесами |
| Надмірний централізм, зрівнялівка. Одноосібне рішення | → | Демократизація життя усього суспільства вимагає демократизації в управлінні ДНЗ | ↔ | Децентралізм, варіативність. Колегіальне рішення. |
| Звіти підлеглих перед керівником | → | Керівник ДНЗ – особа, призначена органом управління освітою в регіоні | ↔ | Звіти керівників перед трудовим колективом та піклувальною радою |
| Обговорення рішень після їх прийняття | → | Необхідність підвищення уваги до думки співробітників | ↔ | Обговорення рішень з виконавцями до їх прийняття |

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| Регламентування в дрібницях. Систематичний контроль | → | Перехід від адміністративно-командних до економічних методів управління | ← | Самостійність та свобода дій підлеглих. Відповідальність всіх за кінцевий результат, самоконтроль |
| Авторитарний стиль управління | → | Особистісно-орієнтований підхід до процесів управління | ← | Людиноцентризм – основний підхід до управління |

Аспект інноватики

| Традиційні підходи | | Чинники впливу | | Ситуаційно-трансформовані підходи |
|--|---|--|---|---|
| Нововведення вводять в командному порядку зверху. Для інновації достатньо відповідного нормативного акту | → | Підвищення зацікавленості власників ДНЗ в ефективних нововведеннях | ← | Нововведення спирається на наукові досягнення та активність і почин знизу. Інновація вимагає додаткових витрат ресурсів, але в перспективі дає позитивний педагогічний та економічний ефект |
| Нововведення розробляється на основі поглядів керівника. Монополізується один варіант нововведення | → | Ринок зумовлює нововведення в ДНЗ | ← | Нововведення розробляється на основі глибокого наукового діагностування та вивчення ситуації освітнього ринку. Множина альтернативних варіантів |

2.2 Функціональні напрями забезпечення результативності управління розвитком дошкільної освіти

Вивчення наукових праць філософів, педагогів, психологів та соціологів з проблем розвитку дошкільної освіти та управління нею доводить, що ці проблеми вирішувались відповідно до об'єктивних закономірностей соціально-економічного розвитку, розвитку загальної теорії

управління та розвитку теорії управління педагогічними системами.

Закон України “Про дошкільну освіту” визначає дошкільну освіту як цілісний процес, спрямований на забезпечення різнобічного розвитку дитини дошкільного віку відповідно до її задатків, нахилів, здібностей, індивідуальних, психічних і фізичних особливостей, культурних потреб та на формування у дитини дошкільного віку моральних норм, набуття нею життєвого соціального досвіду [7, с.5]. В сучасних соціокультурних умовах модернізації і розвитку освіти дошкільна освіта значною мірою визначається тим, наскільки ефективно здійснюється управління всією її системою. Успішний розвиток системи дошкільної освіти можливий лише за умови грамотного і науково обґрунтованого управління нею, відпрацювання інноваційних моделей управління як на рівні регіону, так і на рівні дошкільного навчального закладу.

У ХХ ст. впроваджено науковий термін “управління освітою”, під яким розуміють: реалізацію цілеспрямованості у взаємодії учасників освітнього процесу при вирішенні проблем, що виникають, і котра спирається на певні концептуальні положення [1,с.118]; цілеспрямовану діяльність людей, за допомогою якої забезпечується оптимальні умови функціонування освіти, створюється системний механізм її регулювання на загальнодержавному, місцевому рівнях та в навчальних закладах і наукових установах освіти [27, с. 135].

На думку С.Гончаренка, І.Зязюна, Н.Ничкало, управління освітою має забезпечити додержання законодавства в галузі освіти, створення рівних умов громадянам для здобуття освіти, стимулювання творчого пошуку педагогічної науки і практики, автономність у діяльності навчальних закладів та наукових установ, можливість індивідуального, загальнокультурного і професійного становлення суб’єктів навчання, ефективну діяльність системи освіти в умовах державотворення; формування ринкових відносин, ринку інтелектуальних ресурсів освітніх послуг [27,с.353]. За змістом цей термін узгоджується з поняттям “управління” у загальній теорії управління як елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що

забезпечує збереження їх певної структури, підтримку діяльності, реалізацію їх програм і мети [2, с.17] і є більш широким, ніж внутрішнє управління у навчальному закладі, що також входить у це поняття. Ми розуміємо управління дошкільною освітою як цілеспрямовану діяльність всіх ієрархічних ланок управління, котра забезпечує становлення, збереження, стабілізацію функціонування та розвиток дошкільної освіти у різноманітних формах охоплення нею потреб суспільства у вихованні дітей дошкільного віку. До управління дошкільною освітою ми відносимо управління різними типами дошкільних навчальних закладів та різними формами охоплення дітей дошкільною освітою на рівні компетенції кожного суб'єкта управління, внутрішнє управління у дошкільному навчальному закладі (ДНЗ), всі види самоврядування з цього питання [21, с.15]. Управління розвитком дошкільної освіти передбачає збагачення тих надбань, які мають місце в дошкільній освіті, завдяки виконанню вимог законодавчо-нормативних документів щодо обов'язкової первинної складової частини системи неперервної освіти в Україні та сучасних запитів громадськості.

У дослідженні проблеми управління розвитком дошкільної освіти в Україні ми виходили з основних її методологічних основ, котрі базуються на філософських теоріях, що дають пояснення взаємозв'язку у природі та суспільстві, з провідних засад методології соціального управління складними системами. При цьому систему дошкільної освіти розглядали як компонент соціальної сфери, котрий знаходиться у взаємозв'язку та взаємозалежності з нею; рівень забезпечення дітей різними формами дошкільної освіти свідчить про розвиток соціальної сфери.

Дошкільна освіта – перша ланка загальної педагогічної системи освіти. Тому вона розглядається нами як соціально-педагогічна система, котра функціонує в умовах постійної зміни факторів зовнішнього середовища. Соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні, проблеми теорії і практики управлінської діяльності регіональних органів управління освітою, наукові засади їх реформування всебічно розкриті в монографіях і дослідженнях

В.Береки, Л.Даниленко і Н.Островерхової, М.Дарманського, Г.Єльнікової, О.Зайченко, Л.Калініної, І.Охріменко, В.Пікельної, Л.Покроєвої, П.Третьякова, І Шоробури та інш.

У дослідженні Л.Даниленко, М.Островерхової здійснено класифікацію зовнішніх та внутрішніх соціально-педагогічних умов реформування системи освіти, представлено модифікацію організаційної структури управління загально освітньою школою. Для нашого дослідження ми використали визначення соціально-педагогічних умов як синтез трансформованих у педагогічне середовище політичних, економічних і соціальних процесів, що відбуваються в суспільстві. Характерною їх ознакою є прямий та зворотний вплив на соціальну сферу суспільства, яка в свою чергу зумовлює зміни педагогічних умов [19, с.13].

Соціально-педагогічні умови поділяються на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх відносяться соціально-педагогічні умови, що існують незалежно від об'єкта та суб'єкта управління і зумовлені політичними та соціально-економічними процесами, що відбуваються в суспільстві. Внутрішні соціально-педагогічні умови – це трансформовані зовнішні умови в конкретне педагогічне середовище, котрі значною мірою детермінуються його специфікою [19, с.15-16, 22]. Як бачимо, зовнішні соціально-педагогічні умови включають в себе реформування управління системою освіти, а внутрішні – модернізацію управління навчальним закладом.

Соціально-педагогічні умови управління ми представили у вигляді моделей функціональних напрямів забезпечення управління розвитком дошкільної освіти в сучасних умовах розвитку держави.

Аналіз управлінського досвіду доводить, що на сьогодні значно ускладнює процес управління той факт, що численні завдання задані різними органами не систематизовані та не впорядковані і це призводить до того, що окрема важлива їхня частка випадає з поля уваги, що, в свою чергу, негативно впливає на функціонування дошкільної освіти, не сприяє її розвитку. Це призводить до різного роду викривлень – другорядні завдання ставляться як

пріоритетні, а важливі складові управління діяльності, які мають законодавчу основу, не розуміються і не переносяться у площину практичної діяльності. Поки що не проведена робота щодо переведення багатьох положень Закону України “Про дошкільну освіту” в статус конкретних завдань. Саме ця інформація, виділення цих завдань зі змісту закону і часто контекстуально, впорядкування їх у вигляді певних функцій, класифікація цих функцій – важлива теоретична і практична задача.

Управління розвитком дошкільної освіти в регіоні здійснюється на підставі виконання основних законодавчо-нормативних актів, а саме: Законів України “Про освіту”, “Про дошкільну освіту”, “Про місцеві державні адміністрації”, “Про місцеве самоврядування”, Положення про дошкільний навчальний заклад. Проаналізувавши вищезазначені документи, нами визначено і конкретизовано функціональні напрями процесу управління розвитком дошкільної освіти в регіоні, котрі подано у вигляді моделей, а саме: 01 – управління стратегією розвитку, 02 – організація системи управління, 03 – управління персоналом, 04 – управління підготовкою до навчально-виховного процесу та власне навчально-виховним процесом, 05 – організація охорони праці персоналу та збереження здоров’я дітей, 06 – управління організацією методичної роботи, 07 – забезпечення взаємодії дошкільного навчального закладу з сім’єю та школою, 08 – управління процесом професійного росту співробітників, 09 – управління якістю навчально-виховного процесу, 10 – організація системи маркетингу навчально-виховних послуг дошкільного навчального закладу в регіоні обслуговування, 11 – управління маркетингом навчально-виховних послуг, 12 – управління фінансами, бухгалтерським обліком та економічним розвитком, 13 – управління працею і заробітною платою, 14 – управління комерційною діяльністю, 15 – управління матеріально-технічним забезпеченням, 16 – управління обслуговуючим господарством і транспортом, 17 – управління соціальним розвитком, 18 – управління зовнішніми зв’язками, 19 – статистична та аналітична робота. Під функціональним напрямом ми розуміємо вид управлінської діяльності в

річному управлінському циклі. Виділені нами функціональні напрями розглядаються як цілісний процес управління розвитком дошкільної освіти в регіоні на всіх ієрархічних рівнях. Під завданнями функціональних напрямів нами розуміються ті види робіт, котрі забезпечують реалізацію відповідних видів управлінської діяльності. Кожне із 130 завдань функціональних напрямів розглядається як відносно самостійний вид діяльності, котрі у її цілісному процесі взаємопов'язані та послідовно і поетапно змінюють одне одного, утворюючи управлінський цикл [21, с.88-89].

Критеріями для визначення функціональних напрямів управління розвитком дошкільної освіти в регіоні є забезпечення тих видів діяльності ДНЗ та системи дошкільної освіти в цілому, які визначені як обов'язкові у вищезазначених документах. Завдання щодо реалізації функціональних напрямів мають різноплановий характер. У переліку завдань кожного напрямку є види робіт, котрі передбачають структуру, зміст управлінської діяльності, та такі, котрі передбачають практичну конкретну дію. Сучасний підхід до організації системи управління зумовив конкретизувати основні положення, в основі яких лежать загалом ідеї філософії освіти, котра намагається поєднати в собі всіх суб'єктів освіти; розуміння ролі будь-яких типів світогляду, культури, освіти у вирішенні проблем сучасного людства; ідею боротьби протилежностей, яка має вестися на основі діалогової взаємодії між ними [14, с.127]. В основі визначених нами функціональних напрямів та завдань лежать актуальні концептуальні засади освіти, а саме: утвердження національних традицій, системи цінностей на засадах пошанування прав людини; утвердження особистісно орієнтованої педагогічної системи, яка б могла реалізувати принцип дитиноцентризму [12, с.2]; врахування загальнометодологічних закономірностей формування творчої особистості, поєднання загальних і особистісних інтересів суб'єктів педагогічного процесу і опанування традиційними та інноваційними методами навчання і виховання [29, с.67 - 68]; розуміння людини, людяність, гуманізм і збереження фундаментальних цінностей [2, с.22-23]; індивідуалізація і диференціація

навчально-виховного процесу [13, с.10].

Подаємо характеристику кожного функціонального напрямку. *Функціональний напрям 01 – управління стратегією розвитку* – відображено на рис. 1.1. Він охоплює 6 ключових комплексів завдань, які пов’язані з включенням стратегії управління розвитком дошкільної освіти: стратегічний план, організація інноваційної діяльності, бізнес-плани організації надання нових освітніх послуг, опікунська рада, атестація та акредитація дошкільного навчального закладу, облік дітей дошкільного віку мікрорайону обов’язкового обслуговування. У порівнянні з попередніми підходами до управління дошкільною освітою нами виокремлено інноваційну діяльність та опікунську раду, введено поняття “мікрорайон обов’язкового обслуговування ДНЗ”.

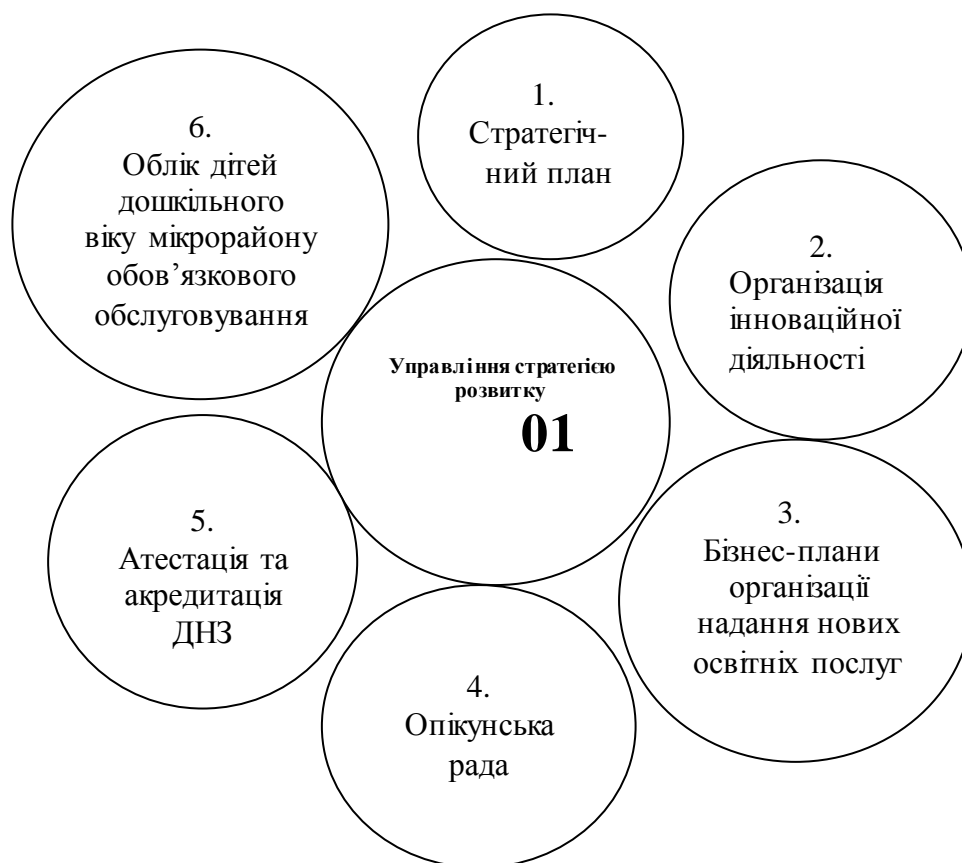


Рис. 1.1. Функціональний напрям управління стратегією розвитку та комплекс його завдань.

1. Стратегічний план. Кожен регіон України розробляє стратегічний план соціально-економічного розвитку на певний довгостроковий період. Для вдосконалення системи дошкільної освіти в регіоні та фінансування необхідного виду робіт пропонуємо забезпечити наявність у цьому плані стратегії розвитку як складової частини, яка розкриває перспективу регіонального розвитку дошкільної освіти і базується на найбільш вагомих моментах перспективного планування діяльності кожного із ДНЗ.

2. Організація інноваційної діяльності. Забезпечення результативного управління стратегією розвитку дошкільної освіти у сучасних соціально-економічних умовах неможливо без здійснення інноваційної діяльності як у масштабі кожного ДНЗ, так і в масштабі інноваційних проектів системи дошкільної освіти регіону в цілому. Вважаємо, що ці питання щорічно відображаються у змісті роботи колегії регіонального органу управління освітою (РОУО) та педагогічної ради ДНЗ.

3. Бізнес-плани організації надання нових освітніх послуг. Для забезпечення свого функціонування та розвитку дошкільні навчальні заклади у сучасних умовах повинні мати обґрунтовані та чітко структуровані бізнес-плани організації надання нових освітніх послуг, що ґрунтуються на принципах дошкільної освіти, визначених п.1, п.2 ст.6 Закону України “Про дошкільну освіту”[7] , а також на п. 26 Положення про ДНЗ [23]. Бізнес-план організації надання нових освітніх послуг – логічна структурна частина річного плану роботи дошкільного навчального закладу. Ліцензує та контролює процес надання додаткових освітніх послуг у кожному дошкільному закладі РОУО.

4. Опікунська рада. Орган самоврядування, котрий формується з представників органів виконавчої влади, підприємств, установ, окремих громадян, відповідно до Положення про ДНЗ (п.48) [23, с. 5] є піклувальна рада. На нашу думку, РОУО як структурний підрозділ цих регіональних органів влади покликаний сприяти створенню піклувальні ради при кожному ДНЗ регіону, котрі б сприяли виділенню додаткових коштів для забезпечення його розвитку та зміцнення матеріально-технічної, лікувально-оздоровчої бази тощо.

5. Атестація та акредитація дошкільного навчального закладу. Основною формою державного контролю за діяльністю ДНЗ є державна атестація, яка проводиться не рідше одного разу на 10 років. РОУО визначає та доводить сформовані плани атестації до ДНЗ, що атестуються, а також графік нормативно визначених положенням робіт з атестації, створює експертну комісію з числа провідних фахівців управління, складає, затверджує і доводить до відома керівників ДНЗ робочу програму атестаційної експертизи, організовує роботу експертної комісії в ДНЗ, приймає рішення про результати атестації і доводить їх до відома керівника ДНЗ (через накази) і до громадськості (через засоби масової інформації). Документ на право здійснення додаткової діяльності видається за наслідками ліцензії. Для отримання ліцензії ДНЗ має забезпечити такі умови: матеріально-технічні, навчально-методичні, кадрові, санітарні та ін., які становлять соціальну інфраструктуру і дають можливість виконувати зобов'язання, визначені у Статуті щодо надання освітніх послуг [36, с.4].

6. Облік дітей дошкільного віку мікрорайону обов'язкового обслуговування. Для ефективної реалізації управління стратегією розвитку дошкільної освіти визначальним є завдання організації обліку дітей дошкільного віку в регіоні, визначення для кожного ДНЗ регіону мікрорайону його обов'язкового обслуговування – наближеного за розташуванням району до ДНЗ.

Функціональний напрям 02 – організація системи управління – зображений на рис. 1.2. Організація системи управління охоплює 8 завдань: процес і технології управління, структура і функції управління, принципи і методи управління, річний план роботи, статут дошкільного навчального закладу, режим роботи, правила внутрішнього розпорядку, план оздоровчого періоду. Завдання цього напрямку залишилися традиційними, але в характеристиці змісту кожного із них нами внесено корективи відповідно до вимог законодавства освіти.

1. Процес і технології управління. Технологічність в управлінні перш за все відображає процес практичного втілення сучасних концептуальних підходів до розвитку дошкільної освіти, які без “технологічної обробки” залишаються теоретичними гаслами. Управлінська освітня технологія на різних рівнях синтезує у собі вплив освітнього середовища на процес створення та функціонування дошкільного навчального закладу, який сприяє особистісному розвитку та соціалізації дитини, враховує її можливості та соціальне замовлення держави і батьків.

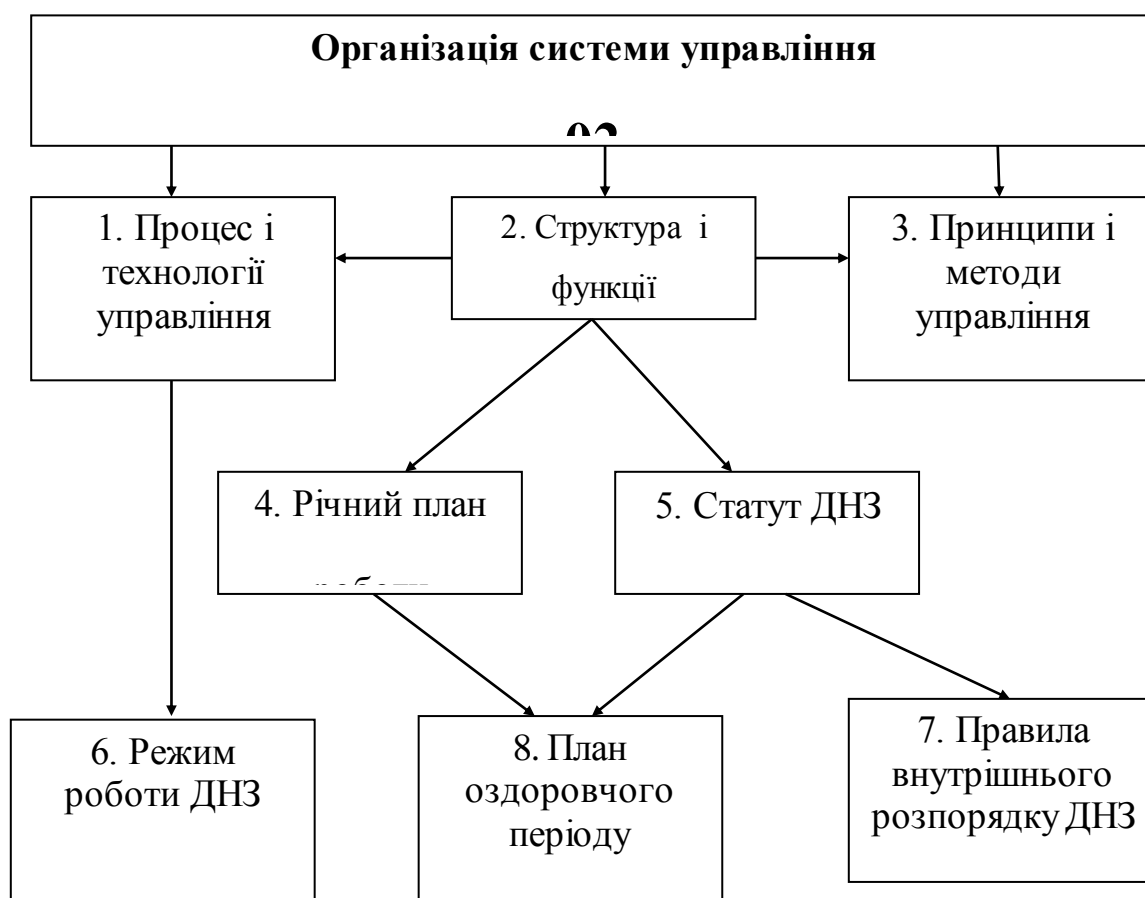


Рис. 1.2. Функціональний напрям організація системи управління та комплекс його завдань.

Вона має бути регіонально орієнтованою, спрямованою на збереження і сприяння розвитку дошкільної освіти в регіоні, забезпечення дітей новими формами дошкільної освіти та використання різноманітних форм її фінансування. Управлінську освітню технологію ми розглядаємо як

моделювання процесу та сутності управління згідно з поставленими завданнями на всіх ієрархічних рівнях. Серед різноманітних регіонально орієнтованих технологій управління найбільш адекватними щодо вирішення проблеми розвитку дошкільної освіти в регіоні є: управління у співробітництві, метод передбачень та прогнозів, індивідуальний та диференційований підходи до забезпечення дітей певного регіону дошкільною освітою.

2. Структура і функції управління. Проблема формування організаційної структури управління перш за все вимагає усвідомлення розвитку ДНЗ як комплексної соціально-педагогічної системи, врахування об'єктивних факторів її демократизації. Механізм управління сучасним ДНЗ породжує нові форми відносин самого ДНЗ і всіх учасників педагогічного процесу. Структура цих відносин включає: ДНЗ – РОУО; адміністрація – громадськість; керівник – підлеглий; вихователь – вихователь; вихователь – батьки; вихователь – дитина; дитина – дитина. У дослідженнях В.Афанасьєва, Ю.Конаржевського, Р.Шакурова виділено такі функції управління: постановка мети, планування, прийняття управлінських рішень, організація, контроль, регулювання. За основу в управлінні розвитком дошкільного закладу освіти ми взяли класифікацію функцій управління школою П.І.Третьякова [32, с.20-25]: педагогічний аналіз інформації; мотиваційно-цільова; планово-прогностична; організаційно-виконавча; контрольна-діагностична; регулятивно-корекційна.

3. Принципи і методи управління. Під принципами управління розуміємо основні фундаментальні ідеї, уявлення про управлінську діяльність, правила, котрі виникають безпосередньо із законів та закономірностей управління. Принципи управління дошкільною освітою представлені нами за класифікацією Ю.Конаржевського: принцип поваги та довіри до людини; принцип цілісного погляду на людину; співробітництва; соціальної справедливості; індивідуального підходу; збагачення роботи; мотивування та стимулювання; консенсусу; колегіальності; оновлення. Методи управління – це сукупність способів здійснення функцій управління, які забезпечують досягнення встановлених цілей та результатів [34, с.25]. Групи методів управління:

матеріального стимулювання; адміністративні; морального впливу. Розробка наукових основ діяльності ДНЗ актуалізує проблему методів управління. З цією метою використовуються методи, котрі можуть мати варіативне поєднання. Методи, покладені в основу структури організаційно-виконавської діяльності, враховують специфічність об'єкта і суб'єкта управління в системі організації взаємодії і розподіляються відповідно до цілеспрямованості (прямі і опосередковані), до форм (індивідуальні і колективні), до способів, засобів та впливів (моральні, матеріальні, дисциплінарні) [3, с.24].

4. Річний план роботи. Планування є однією з основних функцій управління на рівні РОУО та ДНЗ. Розробка річного плану роботи регламентується документами, нормативно-освітніми програмами, методичними листами та рекомендаціями і враховує основні принципи: науковість, оптимальність, комплексність, перспективність, колегіальність. У процесі реалізації плану роботи проходить його корекція, конкретизація в залежності від об'єктивних умов. План ДНЗ – нормативна модель роботи колективу.

5. Статут дошкільного навчального закладу. ДНЗ визнається юридичною особою з дня реєстрації його статуту [25, с.22-23], який регламентує діяльність ДНЗ. У ньому містяться відомості про: правовий статус ДНЗ та його засновника; належність; порядок комплектування груп; режим роботи; специфіку навчально-виховного процесу; мову або мови навчання та виховання; порядок призначення та звільнення працівників; порядок управління організацією фінансово-господарської та підприємницької діяльності; порядок внесення змін та доповнень до статуту; повноваження педагогічної ради [25].

6. Режим роботи дошкільного навчального закладу. Регіональні соціально-економічні умови впливають на розвиток дошкільної освіти і вимагають їх врахування при визначенні режиму роботи дошкільних навчальних закладів, який встановлюється його засновником відповідно до законодавства України. Передбачено організацію різнотривалого, цілодобового перебування дітей у

ДНЗ, а також чергової групи у вихідні та святкові дні та груп короткотривалого перебування дітей у ДНЗ [25, с.3].

7. Правила внутрішнього розпорядку дошкільного навчального закладу. Діяльність будь-якого закладу вимагає дотримання певних норм і правил, які виробляє сам заклад. Такими є правила внутрішнього трудового розпорядку, котрі розробляються на календарний рік, погоджуються з профспілковим комітетом і затверджуються на загальних зборах колективу.

8. План оздоровчого періоду. Одним із циклів роботи ДНЗ є оздоровчий період, як складова частина роботи ДНЗ зі зміцнення та збереження фізичного і психічного здоров'я дітей. Він передбачає комплекс різноманітних медико-педагогічних заходів, спрямованих на створення умов для організації повноцінного відпочинку та оздоровлення дошкільнят. Діяльність ДНЗ під час оздоровчого періоду регламентується планом роботи [23,с.4], який розробляється дошкільним навчальним закладом, затверджується його керівником, схвалюється педагогічною радою та погоджується з органом управління освітою та територіальною санітарно-епідеміологічною службою.

Функціональний напрям 03 – управління персоналом – моделює рис 1.3. Він охоплює 10 ключових завдань: кадрова політика, підбір персоналу, посадові інструкції та розподіл обов'язків, конференції колективу ДНЗ та батьків, рада ДНЗ, адаптація персоналу, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, формування колективу, мотивація та потреби, відзначення та нагороди, адміністративні наради. Відповідно до традиційних підходів, нами введено такі нові завдання, як: адаптація персоналу, мотивація та потреби, відзначення та нагороди, котрі безпосередньо впливають на процес управління персоналом та його результативність.

1. Кадрова політика. Педагогічною діяльністю можуть займатися особи з високими моральними якостями, котрі мають відповідну освіту, професійно практичну підготовку і фізичний стан яких дозволяє їм виконувати службові обов'язки. Вони є педагогічними працівниками [10, с. 4]. РОУО призначає на посаду керівника та його заступника державних і комунальних ДНЗ та звільняє

з посади.



Рис. 1.3. Функціональний напрям управління персоналом

2. Підбір персоналу. Планування потреби у персоналі включає у себе оцінку наявних трудових ресурсів, майбутніх потреб та розробку програми щодо задоволення потреб у персоналі [10]. Підбір персоналу, прийняття на роботу педагогічних працівників, в тому числі і за контрактами, здійснює ДНЗ. Прийняття молодих фахівців вимагає скоординованої роботи та наскрізного планування на різних рівнях управління в системі освіти.

3. Посадові інструкції та розподіл обов'язків. Проектування навчально-виховного процесу, передбачення його результатів мають своєю метою визначити службові обов'язки і завдання кожного його учасника для досягнення найкращих результатів [23]. Службові обов'язки працівників ДНЗ визначаються посадовими інструкціями – документом, що регламентує діяльність людини в межах займаної посади – і які виробляються відповідно до

типових кваліфікаційних характеристик з урахуванням умов роботи дошкільних навчальних закладів.

4. Конференції колективу ДНЗ та батьків. Органом громадського самоврядування ДНЗ є загальні збори (конференція) колективу ДНЗ та батьків [7, с.19]. Рішення конференції приймаються більшістю голосів від загальної кількості присутніх. Право скликати конференцію мають члени трудового колективу, якщо за це висловилося не менше третини загальної кількості працівників, завідувача дошкільним навчальним закладом, представники місцевих органів державної виконавчої влади, засновник дошкільного навчального закладу, голова ради дошкільного навчального закладу.

5. Рада ДНЗ. У період між конференціями згідно статуту діє рада ДНЗ [23, с.5]. Вона сприяє виконанню рішень конференцій, розглядає питання поліпшення умов для здобуття дітьми дошкільної освіти, поповнення та використання бюджету закладу, погоджує зміст і форми педагогічної освіти батьків, вносить пропозиції щодо морального та матеріального заохочення учасників навчально-виховного процесу.

6. Адаптація персоналу. Професійна адаптація – це управлінський процес, спрямований на введення новопризначених педагогів у курс їх завдань на новому місці професійної діяльності [8]. Аналіз літератури свідчить, що адаптація легше протікає при врахуванні колективами окремих її структурних компонентів: енергетичний, предметно-середовищний, діяльнісний, соціальний, професійний, особистісний [8, с.12].

7. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Радикальні зміни в роботі дошкільних закладів неможливі без якісного підвищення рівня професійної, психолого-педагогічної кваліфікації педагогічних кадрів. Держава забезпечує педагогічним та науково-педагогічним працівникам підвищення кваліфікації не рідше одного разу на п'ять років [5]. Цей процес має бути організований диференційовано з урахуванням підготовки та досвіду роботи педагогічних працівників і повинен мати особистісну зорієнтованість та носити розвиваючий характер.

8. Формування колективу. Організація діяльності ДНЗ у нових умовах неможлива без створення міцного колективу, вільної творчої атмосфери в ньому, яка б стимулювала кожен особистість на результативну діяльність – забезпечити дошкільну освіту дітям, переконати громадськість у необхідності здобуття цієї освіти дітьми. З метою формування міцного згуртованого колективу необхідно створити в ньому атмосферу поваги, довіри та успіху.

9. Мотивація та потреби, відзначення та нагороди. Мотивація – процес спонукання себе та інших осіб для досягнення особистих цілей і цілей певної системи [37, с.143], це сукупність рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, що має певну цільову спрямованість [37, с.142]. Вихідним пунктом управління за допомогою мотивації є мотиви поведінки і потреби кожної особистості. Мотивація як система являє собою сукупність методів, які у теорії розрізняються так: винагорода, примус, солідарність, пристосування [15, с. 15].

10. Адміністративні наради. Спостереження за діяльністю ДНЗ переконливо доводить нам те, що постійно виникають проблеми внаслідок перебігу подій, появи нових інструктивних матеріалів, які вимагають обговорення. Це можливо вирішити на щомісячних адміністративних нарадах, постійними членами яких є завідувач, методист, завідувач господарством, медичний працівник, а присутність інших працівників є змінною відповідно до розгляду питань.

Функціональний напрям 04 – управління підготовкою до навчально-виховного процесу та навчально-виховним процесом – відображено рисунком 1.4. Він охоплює 14 завдань: державні освітньо-виховні програми, облік дітей п'ятирічного віку мікрорайону обов'язкового обслуговування, персональний облік дітей-сиріт, соціальна стратифікація сімей мікрорайону, книга обліку дітей, комплектування груп вихованців, угода між батьками та ДНЗ, підвіз дітей до ДНЗ, організація роботи груп соціально-педагогічного патронажу, сітка занять, навчальні заняття, свята та розваги, огляд-конкурс самодіяльності та творчості дітей, методи навчально-виховної роботи. До цього функціонального напрямку нами введено, на відміну від традиційних, такі нові

завдання: облік дітей п'ятирічного віку мікрорайону обов'язкового обслуговування, персональний облік дітей-сиріт, соціальна стратифікація сімей мікрорайону, підвіз дітей до ДНЗ, організація роботи груп соціально-педагогічного патронажу.



Рис. 1.4. Функціональний напрям управління підготовкою до навчально-виховного процесу та власне навчально-виховним процесом і комплекс його завдань.

1. Державні освітньо-виховні програми. ДНЗ організують навчально-виховний процес на основі виконання програми як державного документа. Дошкільна освіта у межах Базового компонента дошкільної освіти в Україні

здійснюється за Державною базовою програмою та навчально-методичними посібниками [7, с. 20]. У сучасних умовах ДНЗ за вибором організують навчально-виховну діяльність за державними освітніми програмами, які отримали гриф “Рекомендовано Міністерством освіти і науки України”. Крім того, навчально-виховний процес забезпечується реалізацією регіональних, авторських і варіативних освітніх програм.

2. Облік дітей 5-річного віку мікрорайону обов'язкового обслуговування. Комплекс навчально-виховних заходів, спрямованих на забезпечення різнобічного розвитку дошкільників від народження до 6 (7) років, складає сутність дошкільної освіти, котра входить у структуру освіти. Дошкільна освіта є обов'язковим елементом загальної середньої і здобувати її мають всі діти дошкільного віку. В іншому випадку буде невиконання вимог Законів. З метою охоплення дошкільною освітою всіх дітей старшого дошкільного віку ДНЗ обліковує дітей п'ятирічного віку мікрорайону обов'язкового обслуговування та подає дані до РОУО.

3. Персональний облік дітей-сиріт та дітей, що залишилися без опіки. Стаття 14 Закону України “Про освіту” [6, с.7] вимагає від місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування вирішення питань, які пов'язані з опікою і піклуванням про дітей, що залишилися без піклування батьків, дітей-сиріт, захисту їх прав, надання їм матеріальної та іншої допомоги. Пропонуємо ДНЗ вивчати стан цієї проблеми у мікрорайоні обов'язкового обслуговування, скласти списки дітей-сиріт та дітей, що залишились без батьківського піклування, надавати їх до РОУО. На нашу думку, ДНЗ повинен мати відомості про тих дітей, які не відвідують дошкільний заклад, але належать до цих категорій. Це допоможе не обійти увагою, моральною та матеріальною підтримкою кожному таку дитину аби забезпечити їй соціальний захист.

4. Соціальна стратифікація сімей мікрорайону. Держава забезпечує соціальний захист і підтримку дітям із малозабезпечених та багатодітних сімей. З метою виявлення цих сімей вивчається соціальний статус кожної сім'ї, в якій

є діти дошкільного віку, обліковуються малозабезпечені та багатодітні сім'ї, складаються їх списки. Соціальний статус цих сімей має бути підкріплений документально, а саме: довідки з місця роботи батьків, відомості про заробітну плату. Запропоновано стратифікацію сімей мікрорайону (розподіл їх на страти – належність до певної категорії відповідно до матеріальних можливостей) проводити двічі на рік (перша декада серпня і січня). ДНЗ у мікрорайоні обов'язкового обслуговування здійснює стратифікацію сімей, подає дані до РОУО.

5. Книга обліку дітей. Закон “Про дошкільну освіту” ставить однією з вимог до діяльності ДНЗ ведення обліку дітей [7, с. 15], котрі відвідують цей ДНЗ, тому оформлюється вона на навчальний рік, починаючи з другої половини серпня. Протягом року до неї вносяться відповідні зміни.

6. Комплектування груп вихованців. Групи у ДНЗ комплектуються за віковими та сімейними ознаками [23, с.3]. Традиційно комплектуються групи за одновіковою ознакою. Сучасні умови вимагають комплектації груп за різновіковими та сімейними ознаками. Комплектуються групи відповідно до нормативів наповнюваності, котрі передбачені Законом “Про дошкільну освіту” та Положенням про дошкільний навчальний заклад і побажань батьків, сповідуючи основний принцип – орієнтація не на вік дитини, а на її індивідуальні особливості і закони психологічної сумісності.

7. Угода між батьками та ДНЗ. Перебування дитини дошкільного віку в умовах ДНЗ вимагає від останнього забезпечення їй умов і можливостей фізичного, психічного та інтелектуального розвитку. Батьки мають допомагати дитині оволодіти дошкільною освітою та сприяти діяльності ДНЗ, тобто від обох сторін (батьки – ДНЗ) вимагається виконання певних вимог. Адміністрація ДНЗ та батьки укладають угоду на час перебування дитини в ДНЗ.

8. Підвіз дітей до ДНЗ. Закон України “Про освіту” (стаття 14) [6] відносить до повноважень місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування забезпечення у сільській місцевості

регулярного безкоштовного підвезення до ДНЗ і додому дітей дошкільного віку, учнів і педагогічних працівників [23, с.7]. Аналіз стану даної проблеми у регіоні дав підґрунтя для зобов'язання ДНЗ готувати відомості щодо проживання дітей і висувати клопотання перед органом місцевої державної виконавчої влади про підвіз дітей до дошкільного навчального закладу, вимагати втілювати в життя державну програму "Шкільний автобус", яку пропонуємо поширити і на дошкільну освіту.

9. Організація роботи груп соціально-педагогічного патронажу в мікрорайоні обов'язкового обслуговування дошкільного навчального закладу. Аналіз стану охоплення дітей дошкільною освітою в регіоні доводить, що за соціальних умов більша половина дітей дошкільного віку не отримує її. Здійснення соціально-педагогічного патронату, який утверджено законами України "Про освіту (ст. 22) і "Про дошкільну освіту" (ст. 7), – це інноваційний підхід до забезпечення дітей дошкільною освітою і взаємодії закладів освіти, сім'ї та суспільства у вихованні дітей. За нашим баченням, соціально-педагогічний патронаж у дошкільній освіті здійснюється соціальними педагогами цієї освіти, підготовка яких проходила у Хмельницькій гуманітарно-педагогічній академії, як додаткова спеціалізація на I освітньо-кваліфікаційному рівні «молодший спеціаліст».

10. Сітка занять. Розклад навчальних занять (сітка занять) в ДНЗ має відповідати, на нашу думку, таким вимогам: відповідність розділам програми; відображення основних принципів планування: різноманітність навчальних та виховних завдань; чергування активності та помірності дітей; регулювання фізичного навантаження; комплексність; концентрованість; врахування особливостей завантаження спеціалістів.

11. Навчальні заняття. У процесі навчання спільна діяльність вихователя та дітей здійснюється через певні форми: індивідуальну, групову, фронтальну. Заняття – форма організації навчання дітей дошкільного віку, вони можуть проводитись як з групою дітей, так із підгрупами. Інноваційний підхід до поділу занять на види: комплексні заняття, в ході яких одночасно реалізуються

декілька дидактичних завдань; інтегровані, котрі об'єднують знання з декількох галузей таким чином, щоб вони доповнювали, збагачували один одного при розв'язанні дидактичних завдань.

12. Свята та розваги. Психологами доведено, що у дітей дошкільного віку переважають почуття над всіма сторонами психічного життя. Свята і розваги, як вид діяльності дітей, сприяють створенню емоційного комфорту, піднесенню настрою, вихованню естетичних, моральних та інтелектуальних почуттів. Суть нових підходів до організації свят – у діалозі дітей і дорослих, а не в монолозі однієї особи.

13. Огляд-конкурс самодіяльності та творчості дітей. Типове положення про управління освіти облдержадміністрації визначає одне із важливих завдань його діяльності – проведення роботи, спрямованої на виявлення і розвиток обдарованих дітей. За дослідженнями психологів, своєрідність дитини проявляється досить рано. Індивідуальність складають перш за все здібності, які визначають успішність виконання діяльності та легкість її освоєння. Залучення дітей до різних видів діяльності – умова прояву і розвитку здібностей. Вивчення здібностей та нахилів дітей здійснюється за методиками, запропонованими психологами, під час спостереження за їхньою активністю в пізнавальній, комунікативній, художній сферах діяльності. Огляди-конкурси самодіяльності та творчості розглядаємо як результат прояву здібностей, творчості дітей та оцінку роботи гуртків і секцій.

14. Методи навчально-виховної роботи. Для оптимального досягнення мети навчально-виховної роботи в ДНЗ використовують різні варіанти поєднання методів (традиційних та активних), тобто системи послідовних взаємопов'язаних способів роботи педагога і дітей, що навчаються, які спрямовані на досягнення дидактичних завдань. Теоретичний аналіз психолого-педагогічної літератури дав можливість визначити, що основними групами методів є практичні, наочні, словесні, ігрові. В основі сучасних методів навчально-виховної роботи лежать основні форми мислення, котрі визначають характер способів діяльності дітей і сприяють їхньому розвитку.

Моделлю нами виражено *функціональний напрям 05 - організація охорони праці персоналу та збереження здоров'я дітей* (рис.1.5).



Рис. 1.5. Функціональний напрям організація охорони праці персоналу та збереження здоров'я дітей

Він включає 11 завдань: організація служби з охорони здоров'я дітей, нормативи з техніки безпеки, проведення вступного інструктажу, проведення інструктажу на робочому місці, проведення інструктажу з техніки безпеки, критерії та показники фізичної підготовленості дітей, організація медичних оглядів персоналу, організація медичних оглядів дітей, аналіз захворюваності дітей та індексу здоров'я, організація роботи ради з харчування, організація оздоровчого періоду. Із вище перерахованими нами завдань цього напрямку

новим є організація служби з охорони здоров'я дітей. У традиційні завдання нами внесено корекцію відповідно до основних положень законодавчих актів про освіту.

1. Організація служби з охорони здоров'я дітей. Кожен громадянин має право на охорону здоров'я, медичну допомогу – так записано у Конституції України (ст. 49) [11, с.15]. Забезпечення цих конституційно визначених гарантій забезпечення яких у закладах освіти покладено на місцеві органи влади та органи місцевого самоврядування [7, с.27] або уповноваженого ним керівника закладу освіти. Служба з охорони здоров'я дітей у ДНЗ включає у себе медичних працівників, котрі входять до штату ДНЗ відповідно штатного розпису.

2. Нормативи з техніки безпеки. Дошкільний вік – базовий етап фізичного, психічного та соціального становлення особистості дитини. Держава піклується про збереження та зміцнення здоров'я дітей, їх психологічний та фізичний розвиток. З цією метою колектив ДНЗ дотримується нормативів з техніки безпеки, котрі визначені відповідними інструкціями: з охорони життя і здоров'я дітей в дошкільних навчальних закладах; про дотримання вимог техніки безпеки організації трудової діяльності дітей в дошкільних закладах; про попередження дитячого травматизму та дотримання правил дорожнього руху; про виконання правил пожежної безпеки.

3. Проведення вступного інструктажу. Організація роботи в ДНЗ має свої особливості, і кожен, хто прийшов працювати в ДНЗ, проходить вступний інструктаж, відповідно до особливостей роботи ДНЗ та посадових обов'язків, який проводить завідувача ДНЗ чи завідувача господарською частиною. Допуск до проведення вступного інструктажу ці посадові особи отримують після проходження спеціальних курсів при обласному інституті післядипломної педагогічної освіти.

4. Проведення інструктажу на робочому місці. Кожен працівник ДНЗ, крім вступного інструктажу, проходить інструктаж на робочому місці. Того, хто вперше прийшов у навчальний заклад, знайомлять з його інфраструктурою,

з побутовими умовами, з правилами дотримання санітарно-гігієнічних норм і правил техніки безпеки. Всі працівники такий інструктаж проходять на початку і в кінці навчального року.

5. Проведення інструктажу з техніки безпеки. Відповідно до вимог законів України „Про освіту” і „Про дошкільну освіту” та відповідних інструкцій керівник ДНЗ проводить інструктаж з працівниками ДНЗ щодо дотримання техніки безпеки і охорони життя дітей у процесі освітньо-виховної роботи та проведенні масових заходів(безпека для життя і здоров'я, організація свят і розваг, перегляду лялькових спектаклів, оглядів-конкурсів, батьківських зборів) [18,с.18].

6. Критерії та показники фізичної підготовленості дітей. Фізичне виховання має оздоровчі та виховні завдання, які вирішуються одночасно. Положення постанови Кабінету Міністрів України № 80 “Про державні тести і нормативи оцінки фізичної підготовленості населення України” сприяли введенню у дію державних тестів і нормативів фізичної підготовленості дітей. З метою оцінювання фізичної підготовленості дітей тестування і здача нормативів проводиться щорічно в травні за єдиною методикою з використанням загального методу відповідно до умов, викладених у додатку цієї Постанови. Відповідно до затверджених умов до виконання державних тестів і нормативів оцінки фізичної підготовленості допускаються фізично здорові особи, які пройшли медичне обстеження і допущені лікарем до тестування. Моніторинг фізичної підготовленості проводять заклади охорони здоров'я спільно з РОУО.

7. Організація медичних оглядів персоналу. Щоквартально відповідно до інструкцій безкоштовний медичний огляд працівників ДНЗ [28, с.224] проводиться медичними працівниками установи охорони здоров'я відповідно до затвердженого графіку. Кожен працівник ДНЗ зобов'язаний пройти своєчасне медичне обстеження.

8. Організація медичних оглядів дітей. У ДНЗ незалежно від підпорядкування, типу і форми власності діти забезпечується постійним

медичним обслуговуванням на безкоштовній основі, котрий здійснюється медичними працівниками, які входять до штату цього навчального закладу або відповідних закладів охорони здоров'я у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України [28, с.27]. Проведення медичного огляду дітей проводиться за планом лікаря, який очолює службу з охорони здоров'я дітей ДНЗ, на основі порядку медичного обслуговування дітей.

9. Аналіз захворюваності дітей та індексу здоров'я. Надзвичайна актуалізація досліджень проблеми здоров'я у широкому соціальному контексті зумовлена об'єктивною необхідністю: катастрофічне погіршення стану здоров'я й життєздатності населення України стало нині найбільш виразним проявом демографічної кризи і промовистим свідченням соціального неблагополуччя. Останнім часом спостерігається значний ріст захворюваності, в тому числі дітей, і особливо високий рівень захворюваності тих дітей, які відвідують ДНЗ. Серед найбільш широко використовуваних сьогодні характеристик аналізу захворюваності дітей ДНЗ – показники захворюваності за звертаннями батьків дітей у медичні заклади. ДНЗ визначають індекс здоров'я (кількість тих дітей, котрі не хворіють зовсім), зіставляють їх з показниками захворюваності.

10. Організація роботи ради з харчування. Організація та відповідальність за харчування у державних закладах освіти покладається на органи місцевого самоврядування, Міністерства та відомства України, яким підпорядковані заклади освіти, на керівників цих закладів освіти [28]. Контроль та державний нагляд за якістю харчування покладається на органи охорони здоров'я, а цей контроль в ДНЗ здійснює рада з харчування, до якої входять: керівник ДНЗ, медичний працівник, представники від педагогічних працівників та батьків.

Функціональний напрям 06 – управління організацією методичної роботи – відображений на рисунку 1.6. Він включає 10 завдань: сучасні навчально-виховні технології, програмно-методичні комплекси, фахові методичні об'єднання, школи передового педагогічного досвіду, творчі групи

вихователів, школи молодого вихователя, створення бази інформаційних даних у педагогічному кабінеті, показові заняття, методичні розробки, методична рада. Як нові у цьому функціональному напрямі нами виокремлено такі завдання: сучасні навчально-виховні технології, програмно-методичні комплекси.



Рис. 1.6. Функціональний напрям управління організацією методичної роботи

1. Сучасні навчально-виховні технології. Сучасні навчально-виховні технології у дошкільній освіті нами визначено як систему соціальних, психологічних та дидактичних заходів, котрі дають якісно нові результати в дошкільній освіті шляхом включення всіх компонентів навчально-виховного процесу: мети, організації та методики навчання і виховання, гуманізації тощо. У них акцентується увага на змісті дошкільньої освіти, в якому сконцентрована

увага на розвитку життєвої компетентності дітей дошкільного віку, особистісно-почуттєвої сфери дошкільників, взаємодії, комунікативних аспектах педагогічної діяльності.

2. Програмно-методичні комплекси. Політика держави щодо нормативно-правового та програмно-методичного забезпечення дошкільної освіти має бути єдиною. З урахуванням сьогоденної ситуації в програмно-методичному забезпеченні особливої ваги набувають розробка та видання педагогічної літератури як супровідної до Базового компонента дошкільної освіти для педагогічних працівників і батьків, чії діти не відвідують ДНЗ.

3. Фахові методичні об'єднання – це один із засобів управління освітньо-виховним процесом у дошкільних навчальних закладах регіону, завдяки якому до педагогічних працівників доводиться інформація про результати наукових досліджень в галузі педагогіки, психології, теорії і методики навчання та виховання дітей дошкільного віку; відбувається ознайомлення з новими педагогічними, методичними новинками та вдосконалення спеціальних вмінь та навичок педагогів дошкільної освіти з певного фаху, забезпечується наступність змісту Базового компонента дошкільної освіти і державних стандартів початкової загальної освіти. У сучасних умовах практично апробованими та найбільш дієвими формами методичної роботи з педагогічними працівниками є фахові методичні об'єднання у ДНЗ та регіональні.

4. Школи передового педагогічного досвіду. Одним із завдань науково-методичного забезпечення системи дошкільної освіти є узагальнення та поширення передового педагогічного досвіду. Вивчення, узагальнення та поширення кращого педагогічного досвіду – цілісний, складний і багатоплановий процес, метою якого є відбір, наукове обґрунтування, популяризація всього цінного, що може сприяти розвитку дошкільної справи [5, с.6]. Регіональна школа передового педагогічного досвіду є науково-практичним центром з проблем змісту дошкільної освіти та управління нею на різних ієрархічних рівнях.

5. Творчі групи вихователів. Впровадження Базового компонента дошкільної освіти у практику передбачає внесення істотних змін у роботу педагогічних працівників. Насамперед слід вивчити зміст дошкільної освіти, визначений Базовим компонентом. Це можливо за умови, коли педагогічні працівники проявлять професіоналізм, оволодіють сучасними інноваційними технологіями, будуть сповідувати особистісно орієнтовану модель спілкування. Є нагальна потреба у створенні творчих груп вихователів, які б працювали над реалізацією змісту сфер життєдіяльності: “Природа”, “Культура”, “Люди”, “Я сам”, створювали практичні методичні комплекси. пропонують колегам власні рекомендації щодо реалізації їх змісту.

6. Школи молодого вихователя. Керівник ДНЗ має підходити до кожного члена колективу з врахуванням його можливостей та передбаченням його подальших успіхів, особливо це важливо у ставленні до молодих, малодосвідчених вихователів дітей дошкільного віку, у яких через професійну недосконалість виникає сумнів щодо правильності вибору професії. Своєчасно підтримати молодого вихователя, допомогти в організаційно-методичній роботі, полегшити процес професійної адаптації, розкрити потенційні можливості кожного, швидше оволодіти професійною майстерністю, показати власне досягнення допоможе школа молодого вихователя, створена на рівні РОУО.

7. Створення бази інформаційних даних у педагогічному кабінеті. “Хто володіє інформацією, той володіє світом”, - це всім відомі слова сучасного американського менеджера Лі Яккока стосуються вчителя, вихователя, оскільки для педагога володіти інформацією – обов’язок. ДНЗ створює базу інформаційних даних педагогічного кабінету. З цією метою пропонуємо зберігати всі накази Міністерства освіти та науки і РОУО, законодавчі документи, забезпечувати даний кабінет програмно-методичними посібниками, періодичними виданнями, матеріалом з досвіду роботи. Передплата фахових періодичних видань, забезпечення педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів методичною літературою та періодикою – один із

ефективних шляхів удосконалення їхнього професійного зростання. Організація забезпечення діяльності педагогічних працівників у галузі дошкільної освіти нормативним, програмно-методичним, матеріальним та науково-методичним матеріалом – це компетенція органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в системі дошкільної освіти [4, с.6].

8. Показові заняття. Мета проведення – обмін досвідом, показ нової методики, апробація програм, посібників тощо.

9. Методичні розробки. Методична служба на всіх рівнях та етапах безперервної освіти – сполучна ланка між наукою та практикою. Важливим напрямом підвищення методичної компетентності є підготовка педагогічними працівниками методичних розробок, котрі вміщують аналіз науково-теоретичних положень з певної проблеми та висвітлюють власний досвід роботи.

10. Методична рада. Це один із засобів управління освітньо-виховним процесом у ДНЗ. Ефективними засідання методичної ради будуть при використанні традиційних та активних форм їх проведення, при врахуванні умов конкретного дошкільного навчального закладу. Пропонуємо окремі форми роботи (“методичний міст”, “методичні посиденьки”, “методичний ринг”, “методичний аукціон”, “банк ідей”, “мозковий штурм”, “дебати”), які сприятимуть швидкому впровадженню змісту Базового компонента, пошуку нових методичних прийомів, інноваційних технологій щодо реалізації змісту дошкільної освіти у діяльність ДНЗ.

Функціональний напрям 07 – забезпечення взаємодії ДНЗ з сім'єю та школою – нами відображено моделлю на рис. 1.7. Він включає такі завдання: батьківські збори, консультації для батьків, лекторій для батьків, методичні об'єднання вихователів старших груп та вчителів початкової школи, взаємовідвідування занять та уроків, організація спільних розваг дошкільників та молодших школярів, психолого-педагогічне обстеження майбутніх першокласників, випуск дітей в школу. Нововведеннями з цього функціонального напрямку є організація спільних свят і розваг, методичні

об'єднання вихователів та вчителів, реалізація яких забезпечить наступність ДНЗ і школи.

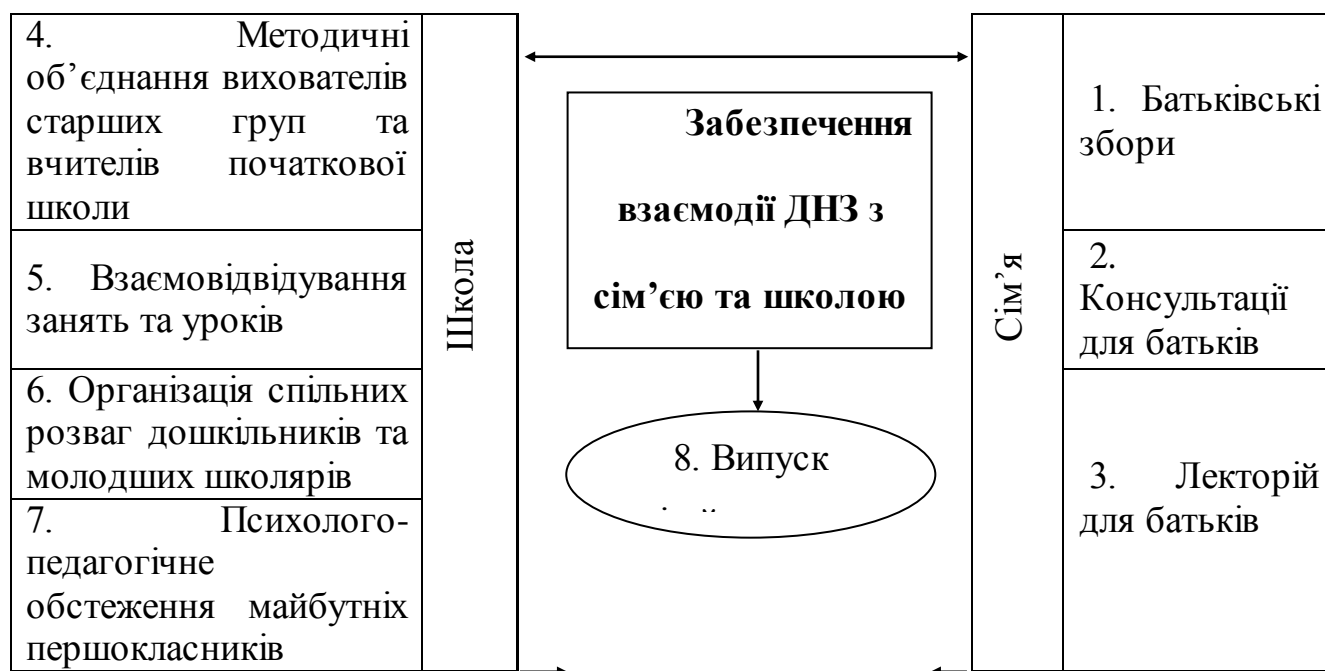


Рис. 1.7. Функціональний напрям забезпечення взаємодії ДНЗ з сім'єю та школою

1. Батьківські збори. Успішне вирішення завдань дошкільної освіти дітей можливе лише за умови спільної роботи сім'ї і дошкільного навчального закладу. Батьківські збори – одна з колективних форм такої взаємодії, які дають можливість знайомити батьків з організаційними, педагогічними та методичними питаннями, а також обмінюватися досвідом сімейного виховання, переконувати у необхідності надання дітям дошкільної освіти.

2. Консультації для батьків. Необхідність отримати консультацію у спеціалістів з проблем виховання і розвитку дитини досить часто виникає у батьків. Консультація може бути проведена індивідуально чи з групою батьків залежно від кількості батьків, яких цікавить окреслена проблема.

3. Лекторій для батьків. Епізодичні консультації не завжди допоможуть батькам зрозуміти й сприйняти сучасні гуманістичні ідеї та орієнтири, що ґрунтуються на визнанні дитини як унікальної особистості з правами та

власними потребами розвитку і не здатні забезпечити психолого-педагогічну просвіту батьків щодо проблем дошкільної освіти. Необхідна така форма спілкування з батьками як лекторій, в ході якого батьки одержують психолого-педагогічні знання і залучаються до співпраці з ДНЗ.

4. Методичні об'єднання вихователів старших груп та вчителів початкової школи. Наступність у роботі ДНЗ і школи сьогодні є актуальною проблемою, оскільки не можна допустити ігнорування школою природних законів дитячого розвитку. Аналіз досвіду роботи з проблем наступності дошкільної і початкової освіти показав, що вчитель початкової школи має враховувати той соціокультурний багаж, котрий накопичує дитина за період дошкільного дитинства, а вихователь ДНЗ не повинен переносити в дошкільне життя методи та зміст шкільного навчання. Проведення спільних методичних об'єднань для вихователів і учителів забезпечить наступність у змісті підготовки дітей до навчання в школі.

5. Взаємовідвідування занять та уроків. Здійсненню наступності у змісті, формах і методах навчально-виховної роботи вихователів дітей дошкільного віку та вчителів початкової школи сприяють організовані взаємовідвідування уроків і занять у ДНЗ, школі з наступним їх обговоренням.

6. Організація спільних розваг дошкільників та молодших школярів. З метою забезпечення психологічної готовності дітей до навчання у школі необхідно знайомити дітей старшого дошкільного віку із життям школи через доступні та цікаві для них види діяльності. Ми вважаємо, що спільні розваги для дошкільнят і молодших школярів сприятимуть цьому. В процесі їх проведення діти-дошкільники одержать інформацію про школу, що позитивно вплине на формування мотиваційної готовності до навчання в школі.

7. Психолого-педагогічне обстеження майбутніх першокласників. Пошуки шляхів удосконалення педагогічного процесу в ДНЗ і школі показують, що без здійснення диференційованого та індивідуального підходів до дітей неможливо забезпечити наступність у роботі перших двох ланок початкової освіти. З метою виявлення індивідуальних особливостей дітей та їх обізнаності з життям

варто провести психолого-педагогічне обстеження майбутніх першокласників за методиками, які пропонує психологія [17].

8. Випуск дітей в школу. Як у кожному навчальному закладі, у ДНЗ організують свято-випуск до школи, на якому діти-випускники самі старші, вони майбутні школярі. Таке свято є традиційним при вмільй його організації. На ньому мають бути присутніми є батьки, представники громадськості, вчителі.

Функціональний напрям 08 – управління процесом професійного росту співробітників – відображений на рис. 1.8. Він включає 5 завдань: чергова та позачергова атестація працівників ДНЗ, здобуття освіти за II-IV освітньо-кваліфікаційним рівнями, діагностування педагогічних працівників, огляд-конкурс педагогічної майстерності, самоосвіта педагогічних працівників. Нами віднесено до цього напрямку одне з важливих завдань сучасних підходів до управління розвитком дошкільної освіти, в тому числі здобуття освіти за II-IV освітньо-кваліфікаційними рівнями.



Рис. 1.8. Функціональний напрям управління процесом професійного росту

1. Чергова та позачергова атестація педагогічних працівників ДНЗ. Атестація педагогічних працівників – визначення їх відповідності зайнятій посаді, рівню кваліфікації, залежно від якого (а також від стажу педагогічної роботи) їм встановлюється тарифний розряд оплати праці, присвоюється педагогічне звання, вона є обов’язковою [7, с.25-26]. Атестаційні комісії створюються щороку і наділяються повноваженнями протягом усього

навчального року.

2. Здобуття вихователями освіти за II – IV освітньо-кваліфікаційними рівнями. Статистика засвідчує, що лише біля 52% вихователів дітей дошкільного віку мають освітньо-кваліфікаційний рівень “спеціаліст”, і тому слід сприяти професійному росту педагогічних працівників за рахунок навчання (заочна, екстернатна та дистанційна форми), а також в процесі післядипломної освіти.

3. Діагностування педагогічних працівників. Педагогічна діагностика допомагає розглядати життя дошкільного закладу через призму педагогічного аналізу. Зміст педагогічної діагностики розуміється як одночасне оперативне вивчення та оцінка, регулювання та корекція будь-якого явища чи процесу на рівні дитини, діяльності вихователя. Вона дозволяє кожному учаснику освітньо-виховного процесу уникнути формалізму в аналізі та оцінці діяльності дитини, вихователя, керівника і визначити результати цього процесу та забезпечити об’єктивність педагогічних вимірювань.

4. Огляд-конкурс педагогічної майстерності. Кожен вихователь має щось індивідуальне, неповторне в роботі з вихованцями, і варто, щоб він поділився цими здобутками з колегами. Ми констатуємо факт, що ефективною формою утвердження пріоритетів освіти, виявлення і підтримання творчої праці вихователя, популяризації його педагогічних здобутків є огляд-конкурс педагогічної майстерності вихователів дошкільного закладу, який пропонуємо проводити в грудні у ДНЗ. Цей огляд-конкурс може передувати відбору учасників для конкурсу “Вихователь року”, метою якого є формування суспільної думки про вихователів дітей дошкільного віку, котрі творчо працюють.

5. Самоосвіта педагогічних працівників. Самоосвіта розглядається як самостійна система роботи з набуття знань, умінь і навичок, з розвитку наукового світогляду, творчих здібностей, розширення досвіду ціннісного ставлення до світу. Самоосвіта педагогічного працівника дошкільного закладу забезпечує неперервність освіти протягом всього життя людини, що є вимогою

сьогодення, єднає всі види цієї освіти. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення – одночасно і право, і обов’язок кожного працівника.

Функціональний напрям 09 – управління якістю навчально-виховного процесу - відображено на рис. 1.9. Він охоплює 6 завдань: виконання вимог Національної доктрини розвитку освіти в галузі дошкільної освіти, реалізація положень Закону України “Про дошкільну освіту”, реалізація змісту Базового компонента дошкільної освіти, педагогічні ради, моніторинг якості навчально-виховного процесу, серпнева конференція. Вважаємо, що реалізація положень законодавчо-нормативних актів, є ті завдання, котрі вперше нами розглядаються в річному управлінському циклі.



Рис. 1.9. Функціональний напрям управління якістю навчально-виховного процесу

1. Виконання вимог Національної доктрини розвитку освіти в галузі дошкільної освіти. Національна доктрина розвитку освіти визначає стратегію та основні напрями дальшого розвитку дошкільної освіти в Україні та управління нею, шляхи рівного доступу до здобуття дошкільної освіти/

2. Реалізація положень Закону України “Про дошкільну освіту”. Це закон прямої дії, який конкретизує, уточнює, доповнює базовий Закон України “Про освіту”; визначає основні специфічні питання з дошкільної освіти та її обов’язковість; окреслює правові, організаційні та фінансові засади

функціонування і розвитку системи дошкільної освіти, яка забезпечує розвиток, виховання і навчання дитини, ґрунтується на поєднанні сімейного та суспільного виховання, досягненнях вітчизняної науки, надбаннях світового педагогічного досвіду; сприяє формуванню цінностей демократичного правового суспільства в Україні [17, с. 3 - 4].

3. Реалізація змісту Базового компонента дошкільної освіти в Україні. Базовий компонент дошкільної освіти є державним стандартом. Зміст Базового компонента включає мінімальний і необхідний дитині перших семи років життя ступінь компетентності, що гарантує їй нормальне функціонування в природному та соціальному довкіллі. Дотримання вимог Базового компонента забезпечить єдиний стартовий здобуток дітям України, створить первинний фундамент для подальшого вікового та індивідуального розвитку [7].

4. Педагогічні ради. Колегіальним органом управління дошкільним закладом є педагогічна рада [7, с.17-18; 23 ,с.5], яка сприяє роботі педагогічного колективу, забезпечує організаційно-педагогічний та науково-педагогічний напрями його діяльності. Створення і організація роботи педагогічних рад відбувається відповідно до законодавчо-нормативних актів.

5. Моніторинг якості навчально-виховного процесу. Моніторинг – один із шляхів реалізації функцій педагогічного аналізу та прийняття управлінського рішення на різних його рівнях [30, с.102]. Моніторинг якості навчально-виховного процесу допомагає проаналізувати і створити нормальні умови для організації педагогічного процесу, орієнтованого на досягнення соціально значимих результатів виховання і розвитку дошкільників. Без контролю, зворотного зв'язку, детального аналізу відомостей про те, який і завдяки чому отриманий фактичний результат, наступної корекції помилкових дій управління стає неефективним і дещо стихійним.

6. Серпнева конференція. Конференції (регіональні) педагогічних працівників є органами громадського самоврядування [6, с.10], на яких всебічно дається аналіз діяльності закладів за навчальний рік і визначаються основні завдання педагогічних колективів у новому навчальному році,

пріоритетні напрями і перспективи розвитку дошкільної освіти в регіоні, обговорюються наявні проблеми й окреслюються шляхи їх розв'язання.

Рисунком 1.10 нами виражена модель *функціонального напрямку 10* – *організація системи маркетингу навчально-виховних послуг ДНЗ в регіоні обслуговування*. Вона включає такі завдання: розробка концепцій маркетингу дошкільної освіти, створення системи маркетингових комунікацій та управління нею, проведення маркетингових досліджень, обмін і угоди на ринку освітніх послуг в регіоні.

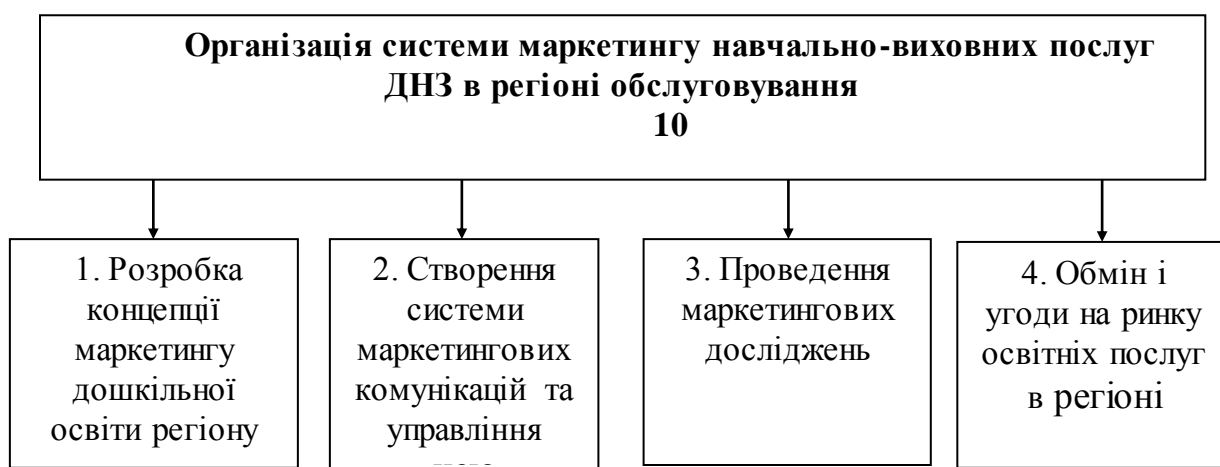


Рис. 1.10. Функціональний напрям організація системи маркетингу навчально-виховних послуг ДНЗ в регіоні обслуговування та комплекс його завдань.

Метою маркетингу в дошкільній освіті є забезпечення її орієнтації на задоволення запитів населення в освітніх послугах; досягнення згоди між виробниками навчальних послуг (ДНЗ) та споживачами (батьки) [32, с. 45].

1. Розробка концепції маркетингу дошкільної освіти регіону (див. рис. 1.11.).

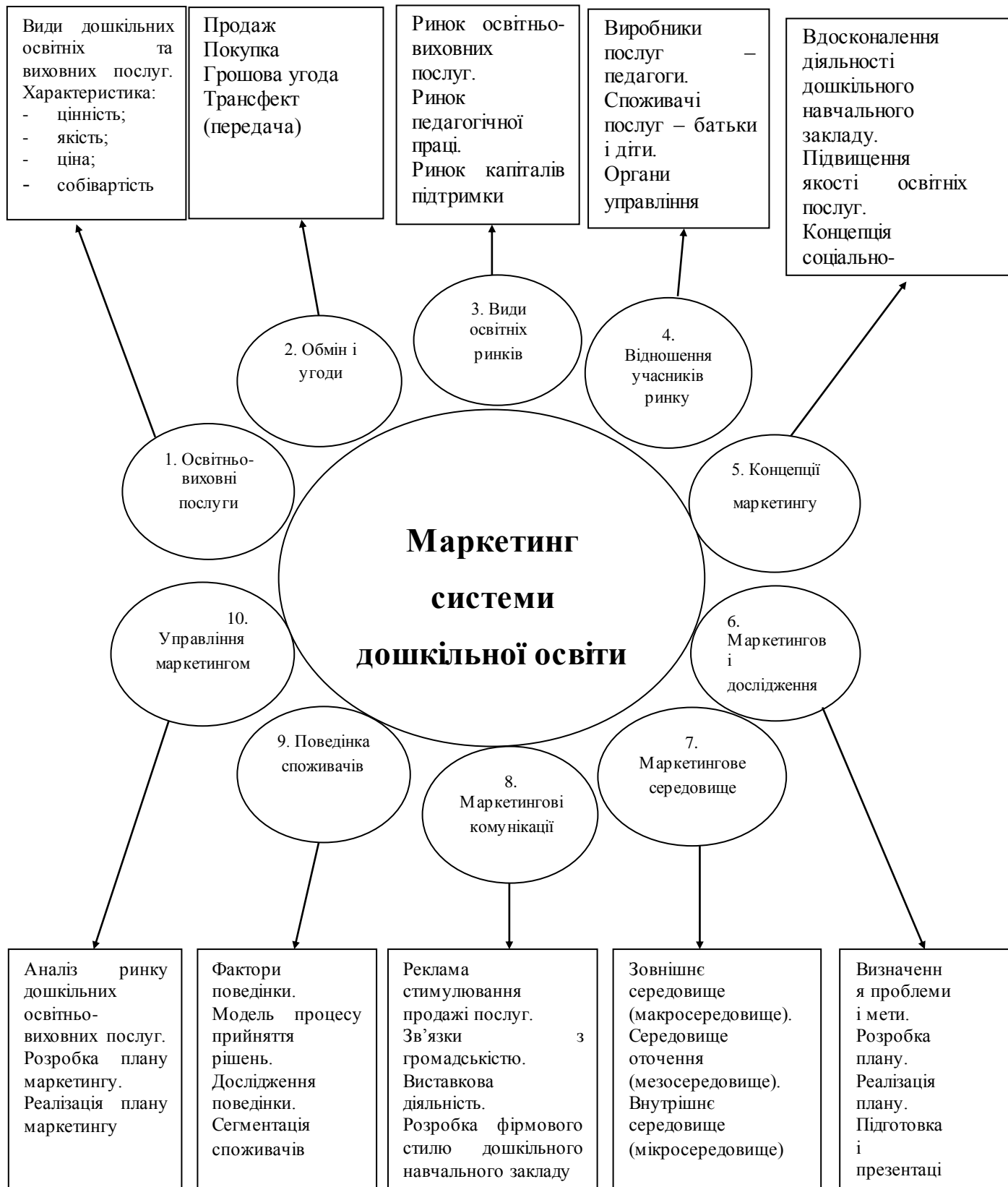


Рис. 1.11. Схема концепції маркетингу дошкільної освіти регіону.

2. Створення системи маркетингових комунікацій та управління нею. ДНЗ функціонує в зовнішньому середовищі, яке постійно змінюється. Для успішної роботи використовуються різні засоби комунікації з навколишнім оточенням. Завдання – встановити взаємозв'язок з споживачами, існуючими та потенційними. Маркетингові засоби взаємозв'язку: реклама, зв'язок з громадськістю, імідж, ДНЗ, участь у виставках, електронна пошта, internet.

3. Проведення маркетингових досліджень. Маркетингове дослідження – систематичний збір і аналіз даних, пов'язаних з маркетингом освітніх послуг у регіоні, в процесі якого враховується регіональна специфіка, географічне положення регіону; соціальний стан окремих груп населення; демографічні фактори. При такому дослідженні використовуються статистичні звіти ДНЗ, аналітичні довідки, дані досліджень іншого виду, матеріали періодичної преси, а також цілеспрямований збір даних з проблеми вивчення запитів у дошкільних освітніх послугах: опитування, експертні оцінки, спостереження, експеримент. Дані співставляються, порівнюються, групуються, статистично обробляються і підсумовуються, на основі чого приймаються рішення [33, с. 47].

4. Обмін та угоди на ринку освітніх послуг в регіоні. Ринок освітніх послуг кожного ДНЗ регіону складає ринок освітніх послуг регіону взагалі. Для того, щоб надавати додаткові навчально-виховні послуги у ДНЗ, ми вважаємо за необхідне створити умови для їх надання: одержати ліцензію на їх організацію, створити відповідну матеріально-технічну базу, підібрати фахівців, котрі будуть їх надавати, продумати систему оплати їхньої праці. Може трапитись таке, що ДНЗ не може забезпечити одну із цих умов. Пропонуємо забезпечити обмін на ринку освітніх послуг серед ДНЗ регіону. Для цього варто скласти угоду, в якій обумовити умови надання освітніх послуг. Обмін можливий залученням спеціалістів одного ДНЗ до надання освітніх послуг в іншому. Крім того, можна здійснювати проведення занять у залах, басейнах інших ДНЗ.

Функціональний напрям ІІ – управління маркетингом освітньо-виховних послуг – модель відображено на рис. 1.12. До цього напрямку нами включено 4

завдання: управління відносинами учасників ринку навчально-виховних послуг, створення спектру навчально-виховних послуг, пристосування до зовнішнього та формування внутрішнього маркетингового середовища, реклама навчально-виховних послуг. Відповідно до традиційних підходів друге завдання нами введено вперше.



Рис. 1.12. Функціональний напрям управління маркетингом освітньо-виховних послуг та комплекс його завдань.

1. Управління відносинами учасників ринку навчально-виховних послуг. Особливість освітньої послуги у тому, що вона одночасно надається і споживається, а це вимагає взаємодії між виробником (педагог) та споживачем (батьки, діти). Відносини між учасниками складаються таким чином: виробники послуг орієнтуються на запити батьків і дітей, їх індивідуальні, вікові та соціальні особливості; споживачі виявляють зацікавленість, активність, інтелектуальні зусилля та зважують власні можливості. Органи управління на різних ієрархічних рівнях виступають координаторами відносин між виробниками і споживачами, впроваджують нові послуги, забезпечують

програмно-методичними комплексами обидві сторони.

2. Створення спектру навчально-виховних послуг дошкільного навчального закладу. Соціальні фактори сприяння розвитку України привели до нового соціального замовлення на дошкільну освіту: різні форми одержання дошкільної освіти; якість навчально-виховного процесу, харчування; гнучкий режим роботи ДНЗ; формування дитячих груп за функціональним призначенням; надання додаткових освітніх послуг кваліфікованими фахівцями тощо. Пропонуємо такі етапи організації додаткових навчально-виховних послуг ДНЗ у рис. 1.13.

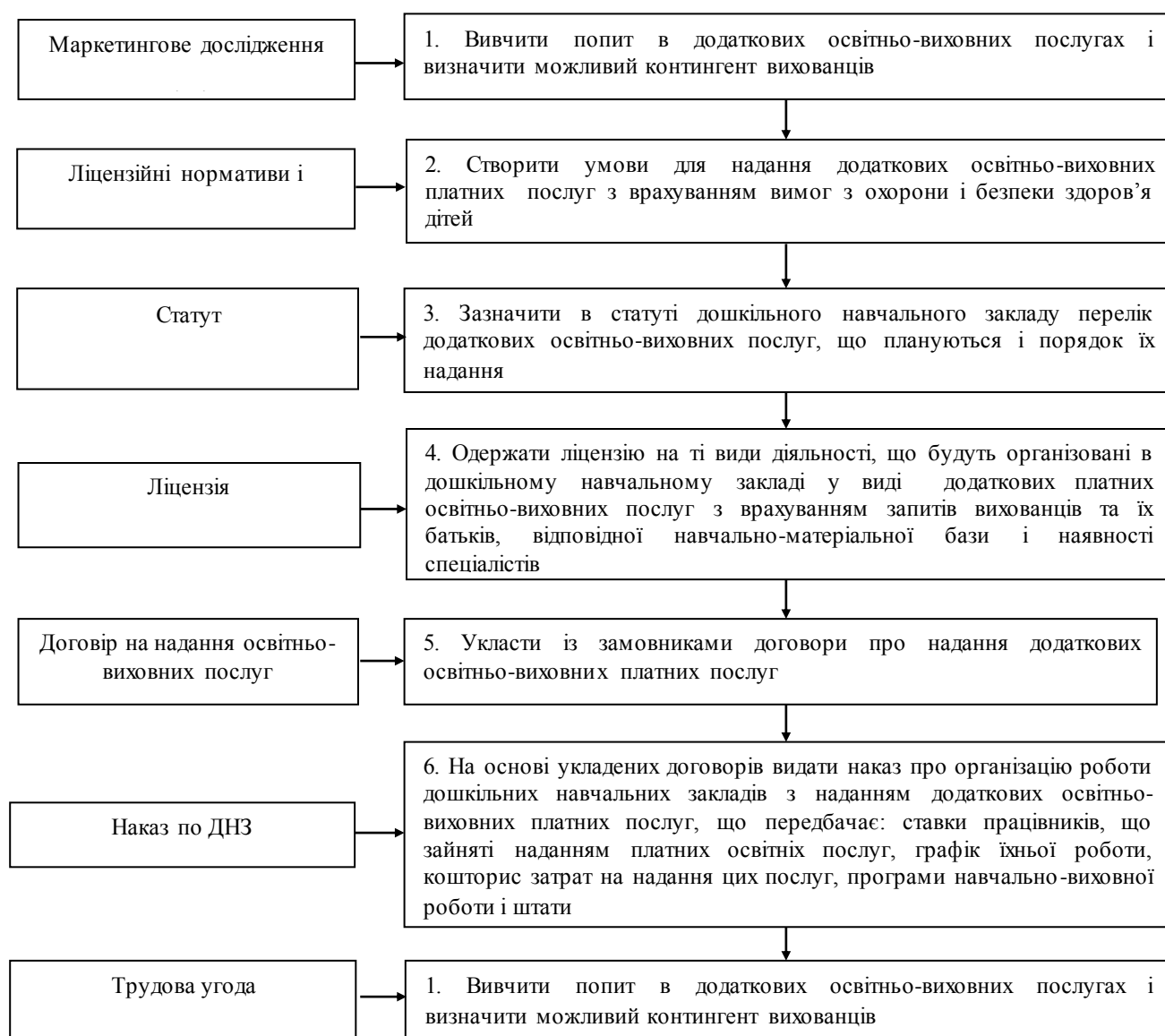


Рис. 1.13. Етапи організації додаткових навчально-виховних послуг ДНЗ.

3. Пристосування до зовнішнього та формування внутрішнього маркетингового середовища. Маркетингове дослідження на рівні регіону (зовнішнє) та ДНЗ (внутрішнє) дає можливість вивчити інфраструктуру ДНЗ населених пунктів (відповідно конкретного ДНЗ); спроможність надання освітніх послуг; запити батьків (відповідно конкретного ДНЗ), діти яких відвідують ДНЗ регіону; запити батьків, діти яких не відвідують ДНЗ. На основі узагальнюючих даних зовнішнього маркетингового середовища відбувається процес пристосування внутрішнього середовища кожного ДНЗ регіону до нього.

4. Реклама навчально-виховних послуг. Кожен ДНЗ для збереження свого функціонування та забезпечення розвитку має передбачати, як створити власний імідж і прорекламувати свою діяльність. Рекламу пропонуємо представити через якісну організацію навчально-виховного процесу, збалансоване харчування, надання додаткових освітніх послуг (гуртки, клуби, індивідуальні заняття), рівень корпоративної культури колективу. Реклама може бути подана в засобах масової інформації (преса, радіо, телебачення). Проспект дошкільного навчального закладу – це також один із видів реклами.

Функціональний напрям 12 – управління фінансами, бухгалтерським обліком та економічним розвитком – відображено на рис. 1.14. До його складу ми включили 10 завдань: бюджет ДНЗ, мережа ДНЗ та групи в них, кошторис за статтями витрат, бухгалтерський облік, ціноутворення, оподаткування, дебітори і кредитори, економічні нормативи, економічний аналіз діяльності, портфель замовлення споживача. На відміну від попередніх підходів до управління розвитком дошкільної освіти у нас з'явилося завдання, котре пов'язане з формуванням портфелю замовлень споживачів навчально-виховних послуг.

1. Бюджет дошкільного навчального закладу. Бюджет дошкільної освіти залежить від фінансового стану держави в цілому, її регіонів, суб'єктів господарської діяльності в них. Виконавчі органи селищних, сільських, міських рад складають бюджет місцевого самоврядування, подають його на

затвердження ради, забезпечують виконання місцевого бюджету, готують і подають до районних, обласних рад необхідні фінансові показники та пропозиції щодо складання проектів районних і обласних бюджетів [16,с.10].

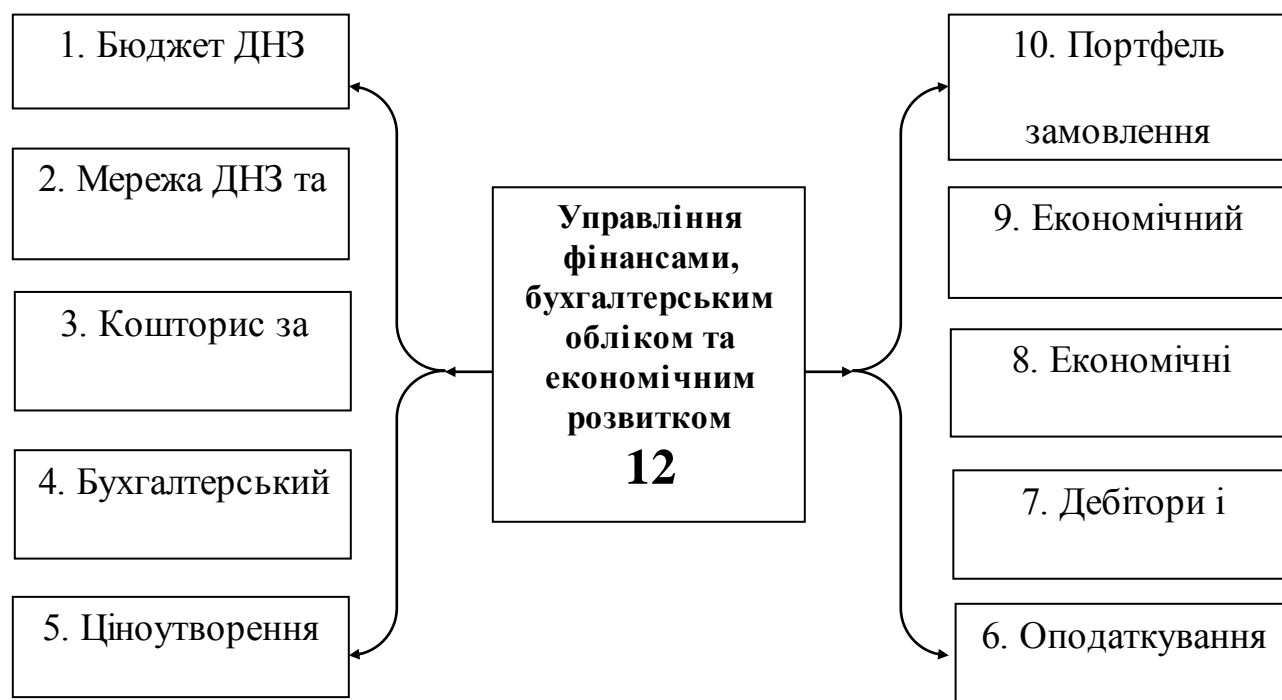


Рис. 1.14. Функціональний напрям управління фінансами, бухгалтерським обліком та економічним розвитком

2. Мережа дошкільних навчальних закладів та групи в них. Кількість ДНЗ регіону, їхня проектна потужність, різноманітність груп у них та їх режим роботи складає мережу ДНЗ. Факторами створення мережі ДНЗ у регіоні є: кількість дітей дошкільного віку; запити батьків; висновки психолого-медико-педагогічної комісії; проектна потужність ДНЗ (для дитини віком від 3 років – 8,33 м², від 3 до 7 років – 7,15 м² відповідно листа від 21.12. 1999 р. № 12-2 – 9/107 Державного комітету статистики України).

3. Кошторис за статтями витрат. Фінансово-господарська діяльність дошкільного закладу здійснюється на основі його кошторису, основним джерелом формування якого є кошти місцевого бюджету. Місцеві органи державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування встановлюють (не нижче визначених Міністерством освіти України

мінімальних нормативів) обсяги бюджетного фінансування закладів освіти, установ, організацій системи освіти, що є у комунальній власності, та забезпечують фінансування витрат на їх утримання. Єдиний кошторис формується відповідно до „Положення про порядок складання єдиного кошторису доходів і видатків бюджетної установи та організації, яке затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 16.02.1998р., № 164 та на основі лімітної довідки про асигнування з бюджету [9].

4. Бухгалтерський облік. Спосіб документального спостереження, відображення контролю за господарською і фінансовою діяльністю ДНЗ, а також система збору, вимірювання, обробки, інтерпретації та передачі інформації про господарську діяльність внутрішнім і зовнішнім користувачам для прийняття оптимальних рішень – це бухгалтерський облік [31, с.27]. Він забезпечує суцільну реєстрацію всіх господарських операцій на основі документів, первинного обліку і базується на документуванні всіх господарських процесів і проведенні періодичної інвентаризації, забезпечує виявлення та мобілізацію резервів ДНЗ з метою зниження собівартості послуг. Бухгалтерський облік виконання кошторисів і видатків в ДНЗ здійснюється на меморіально-ордерній формі.

5. Ціноутворення. Перебування дітей в ДНЗ державної і комунальної власності є безкоштовним [7, с.5]. Оплата проводиться лише за харчування. Розмір плати за утримання дітей у ДНЗ можливо установити визначенням вартості харчування однієї дитини на день. Ціноутворення за надання додаткових освітніх послуг відбувається на основі чинного законодавства.

6. Оподаткування. Дошкільні заклади є фізичними та юридичними платниками таких податків: прибутковий податок з громадян (сплачують працівники закладів освіти від нарахованої заробітної плати); податок на транспортні засоби (сплачують самі заклади освіти в залежності від марки та моделі транспортного засобу, об'єму циліндрів двигуна), звільняються від податку на прибуток та від податку на землю.

7. Дебітори і кредитори. Розрахунки з постачальниками та підрядниками

здійснюються безготівково за продукцію, товарно-матеріальні цінності, роботи і послуги. На дебеті рахунку № 675 відображаються суми сплачених рахунків, а на кредиті – обліковується сума акцентованих рахунків на матеріальні цінності, що надійшли, за виконані роботи та послуги. ДНЗ з одного боку є дебіторами, тому що ними сплачуються рахунки, а з іншого – кредиторами, оскільки ними обліковується сума рахунків.

8. Економічні нормативи. Економічні нормативи витрат води (гарячої і холодної), тепла, електроенергії, газу передбачені нормами їх виробників. Норми витрати води для ДНЗ з денним перебуванням дітей – 75 л (на добу), з цілодобовим – 100 л / на добу. У сучасних умовах, як правило, у кожному ДНЗ є лічильники, за показниками якого обчислюється фактична витрата тепла і електроенергії.

9. Економічний аналіз діяльності. Порівняння даних і їх аналіз, встановлення економії чи перевитрати між певними проміжками часу з усіх кодів розрахунків проводиться поквартально та на кінець року. Дані економічного аналізу кожного ДНЗ обговорюються на засіданні балансової комісії, яку очолює представник органів місцевого самоврядування.

10. Портфель замовлення споживача. ДНЗ вивчає замовлення на дошкільну освіту мікрорайону обов'язкового обслуговування, створює портфель замовлення споживача, визначає можливий контингент вихованців, створює умови для надання якісних обов'язкових і додаткових навчально-виховних послуг.

Функціональний напрям 13 – управління працею і заробітною платою виражений нами рис. 1.15. Він включає такі завдання: штатний розпис, педагогічне навантаження, наукова організація праці, контрактна система, підрядна оплата, погодинна оплата, преміювання праці. Завдання залишилися традиційними, осучаснено їх зміст відповідно до законодавчо-нормативних документів.

1. Штатний розпис. На підставі Типових штатних нормативів загальноосвітніх навчальних закладів, затверджених Міністерством освіти

України, штатний розпис дошкільного закладу встановлює відповідний регіональний орган управління освітою.



Рис. 1.15. Функціональний напрям управління працею і заробітною платою

2. Педагогічне навантаження. Педагогічне навантаження у сфері дошкільної освіти – час, призначений для здійснення навчально-виховного процесу. Норми педагогічного навантаження кожного фахівця дошкільної освіти визначені Законом України “Про дошкільну освіту” (ст. 30, п. 3) [7, с. 24].

3. Наукова організація праці. Наукова організація педагогічної праці, визначення і врахування нормативів часу – умова успішного здійснення навчально-виховного процесу та соціального захисту праці. Наукова організація праці вимагає забезпечення чіткої організації діяльності кожного працівника, створення інформаційно-методичного середовища.

4 – 6. Контрактна система. Підрядна оплата. Погодинна оплата. Згідно з

Інструкцією про порядок нарахування заробітної плати працівників освіти, яка затверджена наказом Міністерства освіти України від 15.04.93. № 102, визначення ставок та оплати працівникам ДНЗ відбувається за розрядами тарифікаційної сітки і проводиться з урахуванням їхніх кваліфікаційних вимог. Як правило, оплата проводиться за тарифною системою, погодинною оплатою.

7. Преміювання праці. Працівники дошкільних навчальних закладів мають право на винагороду за якісно проведену роботу [6, с.30]. Положення про преміювання працівників дошкільних навчальних закладів диференціює умови, за яких надається премія відповідно до посади кожного.

Функціональний напрям 14 – управління комерційною діяльністю – відображено на рис. 1.16. Він включає такі завдання: використання нерухомості використання навчально-ігрового обладнання, використання оргтехніки, здача в оренду приміщень і споруд. Всі завдання конкретизовано відповідно до сучасних умов суспільства та законодавчо-нормативних документів.



Рис. 1.16. Функціональний напрям управління комерційною діяльністю та комплекс його завдань.

1. Використання нерухомості. Матеріально-технічна база ДНЗ включає в себе будівлі, споруди, службове житло, інвентар, обладнання, транспортні засоби, вартість яких відображено на балансі ДНЗ чи централізованої бухгалтерії, котра обслуговує ДНЗ. Нерухомість може бути використана у комерційних цілях відповідно до чинного законодавства.

2. Використання навчально-ігрового обладнання. Типовий перелік обов'язкового обладнання ДНЗ передбачає наявність: корекційного обладнання, навчально-наочних посібників, іграшок, навчально-методичної, художньої та іншої літератури, вимоги до яких визначаються будівельними, педагогічними і санітарно-гігієнічними нормами і правилами.

3. Використання оргтехніки. Умови навчально-виховного процесу вимагають впровадження комп'ютерів, телевізорів, магнітофонів, відеоманітофонів, ксероксів. ДНЗ може придбати сучасні технічні засоби за бюджетні кошти, передбачені кошторисом, і за позабюджетні та може їх використовувати для задоволення потреб навчально-виховного процесу в ДНЗ і у комерційних цілях.

4. Здача в оренду приміщень і споруд. Відповідно до Закону України "Про дошкільну освіту" (ст. 6) засновник ДНЗ (державного чи комунального) не має права безпідставно здавати в оренду приміщення [7, с.6]. Засновник може здавати в оренду приміщення, споруди для проведення лише освітньої діяльності згідно із чинним законодавством [23, с.6].

Функціональний напрям 15 – управління матеріально-технічним забезпеченням – відображено на рис. 1.17. Він включає завдання: потреби в ресурсах, заявки на ресурси, поставки ресурсів, рух матеріалів на складі, котрі обґрунтовані відповідно до сучасних реалій дошкільної освіти.

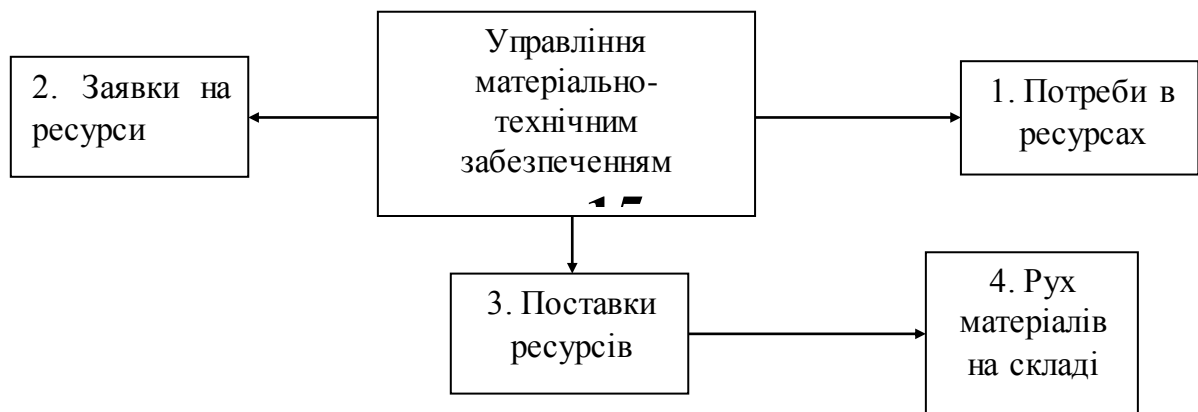


Рис. 1.17. Функціональний напрям управління матеріально-технічним забезпеченням

1. Потреби в ресурсах. Державні нормативи фінансування, матеріального забезпечення дітей та матеріально-технічного оснащення ДНЗ розробляє та затверджує Міністерство освіти і науки України згідно з ст.19 (п.1 пп.3) [7, с.15], яких дотримується у своїй діяльності кожен ДНЗ. З метою задоволення потреб у ресурсах ДНЗ прогнозує їх розрахунок відповідно до скороченої економічної класифікації видатків бюджетних установ оплати праці працівникам будь-якої установи (код 1110), нарахування на заробітну плату (1120); матеріальних цінностей (1131); медикаментів (1132); продуктів харчування (1133); комунальних послуг та електроенергії (1160). Решта економічних категорій видатків відображаються загальною сумою за кодом 5000 “Інші видатки” [9, с.28].

2. Заявки на ресурси. У кошторисі ДНЗ, затвердженому начальником РОУО та підписаним завідуючим і головним бухгалтером конкретного ДНЗ, ресурси розподілені поквартально та помісячно відповідно до кожного коду економічної класифікації. Згідно з розподілом відбувається заявка на ресурси в РОУО за сім календарних днів поточного місяця.

3. Поставки ресурсів. Кожен ДНЗ, отримавши задоволення заявки на ресурси зі сторони РОУО, знайомиться з пропозиціями постачальників, вибирає найоптимальніший варіант і проводить закупку та поставку ресурсів згідно до

вимог бухгалтерського обліку.

4. Рух матеріалів на складі. Отримані ресурси обліковуються за накладними на основі рахунку або згідно чека і заносяться в обігову відомість товарно-матеріальних рахунків (типова форма № М – 44). У ній відображається залишок ресурсів на початок облікового періоду, надходження, вибуття і залишок матеріалів на кінець даного періоду. Кожен ресурс має свій термін реалізації (згідно інструкцій). Вибуття ресурсів здійснюється через акти списування матеріальних цінностей матеріально-відповідальною особою відповідно до типової інструкції про списання [ЗІс.26].

Функціональний напрям 16 – управління обслуговуючим господарством і транспортом – нами виражено моделлю на рис. 1.18



Рис. 1.18. Функціональний напрям управління обслуговуючим господарством і транспортом

Він охоплює 6 завдань: акт на право використання землі, проектування та складання кошторисів будівельно-ремонтних робіт, технічний нагляд, розвивально-ігрове середовище, огляд готовності ДНЗ до нового навчального року, огляд готовності ДНЗ до осінньо-зимового періоду, організація роботи

транспорту. У порівнянні з попередніми підходами до управління дошкільною освітою у нас з'явилися акт на право використання землі.

1. Акт на право використання землі. Кожен ДНЗ розташований на землях комунальної або відомчої власності. Право використання землі відповідно до чинного законодавства надається державним актом, котрий видається органами місцевого самоврядування, і який є гарантом недоторканості земельної ділянки конкретного ДНЗ, що особливо є актуальним у сучасних соціально-економічних умовах господарювання.

2. Проектування та складання кошторисів будівельно-ремонтних робіт. Будівлі ДНЗ потребують інженерно-технічного нагляду, виконання будівельно-ремонтних робіт, тому щорічно складається дефектний акт, у якому передбачено їх перелік. Будівельно-ремонтні роботи ДНЗ проводяться при наявності виділених коштів. Призначається їх виконавець (через тендер), котрий оглядає та визначає об'єм цих робіт і складає кошторис.

3. Технічний нагляд. З метою дотримання техніки безпеки та здійснення технічного нагляду за груповими відділеннями, харчоблоком та за всіма комунікаціями в ДНЗ проводиться трьохступеневий контроль. До складу групових відділень дітей дошкільного віку входять: роздягальня, групова кімната, спальня, туалетна, умивальня, кімната для роздачі їжі та миття посуду [30, с.228], які повинні відповідати санітарно-гігієнічним вимогам та нормам. Дошкільна установа забезпечує збалансоване харчування дітей [23, с. 4]. У ДНЗ є приміщення харчоблоку, до складу якого входять: кухня, комора для зберігання продуктів харчування з холодильною установкою та овочесховище [28, с. 24].

4. Розвивально-ігрове середовище. До нього віднесено: ігрові та спортивні майданчики, зону озеленення. На земельній ділянці ДНЗ розміщено ігрові майданчики для кожної групи, які облаштовують на південному боці ділянки і обладнують з урахуванням потреб дітей певного віку. На майданчиках обов'язковим є тінювий навіс для захисту від сонця і опадів [20, с.23-24]. Ігрові майданчики для дітей ясельного віку мають трав'яне покриття, для

дошкільників – крім трав'яних, майданчик з утрамбованим ґрунтом. На майданчиках використовується стаціонарне і переносне обладнання, яке має різне призначення: ігрове, функціональне, спортивне та декоративне. На земельній ділянці ДНЗ споруджують фізкультурний майданчик для всіх груп, котрий розташовують поблизу групових. Площа фізкультурного майданчика для ДНЗ на 100 і більше дітей – до 250 м², покриття – трава (окрім бігової доріжки та майданчика для стрибків) [20, с. 24-25;]. Стаціонарно встановлюються конструкції для лазіння та ігрові гімнастичні комплекси. Обладнання відповідає віку дітей і, по можливості, має бути комплексним. Озеленення ДНЗ – це чинник естетичного, розумового, морального та фізичного виховання дітей дошкільного віку. Саме воно збагачує повітря киснем, забезпечує тепловий мікроклімат, захищає територію від пилу та шуму, сприяє естетичному вихованню. Зелені насадження відповідно до санітарних правил повинні становити не менше 50 % площі ділянки [20, с.23]. До зелених насаджень відносяться захисні смуги, живі плоти, газони, квітники, насадження на майданчиках.

5. Огляд готовності ДНЗ до нового навчального року. Дійовою формою експертизи підготовки ДНЗ до нового навчального року є огляд готовності, який завершується підписанням акту перевірки готовності ДНЗ до нового навчального року.

6. Огляд готовності ДНЗ до осінньо-зимового періоду. Осінньо-зимовий період вимагає від ДНЗ своєрідної підготовки з метою створення для дітей та працівників необхідних умов роботи, навчання і виховання, підготовки до опалювального сезону, збереження тепла у приміщенні. Результати готовності до зими оцінюються представником комунальної служби і оформляються актом.

7. Організація роботи транспорту. З метою економії коштів ДНЗ, розташовані в одному районі або в районах поруч, в сучасних умовах господарювання використовують послуги одного транспортного підприємства. Серед ДНЗ визначається один заклад, який несе відповідальність за своєчасну

доставку продуктів для інших ДНЗ і контролює роботу цього транспортного засобу. Машина, яка доставляє продукти, повинна мати санітарний паспорт. Організація цих видів роботи у сучасних умовах забезпечується власником транспорту.

Функціональний напрям 17 – управління соціальним розвитком – відображено на моделі рис. 1.19. Він включає у себе 5 завдань: колективний договір між адміністрацією та трудовим колективом ДНЗ, соціальний захист, соціальні гарантії, соціальне забезпечення, умови праці, в характеристиці змісту яких ми використали положення законодавчо-нормативних актів.



Рис. 1.19. Функціональний напрям управління соціальним розвитком

1. Колективний договір між адміністрацією та трудовим колективом ДНЗ. Колективний договір визначає взаємовідносини адміністрації і трудового колективу в розв’язанні питань поліпшення умов праці та побуту, використання засобів, які виділяються для розвитку закладу, а також на соціально-культурні потреби та матеріальне заохочення працівників. Розробці колективного договору передують збір пропозицій від працівників дошкільного закладу.

2. Соціальний захист. Працівники кожного ДНЗ мають право на соціальний

захист: пенсійне та медичне страхування, виплату малозабезпеченим сім'ям, страхування майна та від нещасних випадків, виплату по вагітності та родах, одноразову допомогу при народженні дитини.

3. Соціальні гарантії. Держава забезпечує належні умови праці, побуту і відпочинку; правовий, соціальний і професійний захист; підвищення кваліфікації; компенсації, встановлені законодавством у разі втрати роботи; призначення і виплату пенсії відповідно до чинного законодавства; виплати надбавок за вислугу років щомісячно; надання щорічної грошової винагороди за сумлінну працю; виплату на оздоровлення; перегляд заробітної плати з індексацією тощо [6, с. 29 –30].

4. Соціальне забезпечення. Соціальне забезпечення працівників ДНЗ здійснюється з метою охорони здоров'я та його зміцнення і створення відповідних умов. Сюди відносимо амбулаторне лікування працівників, санаторно-курортне лікування, соціальні відпустки, відпустки без збереження заробітної плати, забезпечення житлом у першочерговому порядку, пільгові кредити для індивідуального, кооперативного будівництва, одержання службового житла.

5. Умови праці. Кожне робоче місце у ДНЗ має гарантувати успішне виконання працівниками посадових обов'язків. Умови праці повинні відповідати нормам та правилам безпеки життєдіяльності. До них відносимо санітарно-гігієнічні умови, забезпечення необхідним матеріалом для здійснення навчально-виховного процесу та діяльності ДНЗ, справність технологічно-інженерного обладнання та інвентарю, забезпечення спецодягом тощо.

Функціональний напрям 18 – управління зовнішніми зв'язками – відображено моделлю на рис. 1.20. До завдань включено: організацію спільної діяльності з партнерами (введено вперше); обмін досвідом та інформацією; творчі відрядження співробітників; творчі звіти і презентації. Це пояснюємо тим, що ринкові відносини вимагають обміну досвідом роботи щодо забезпечення розвитку.

1. Організація спільної діяльності з партнерами. Сучасна законодавча база

сприяє становленню зовнішніх зв'язків ДНЗ з іншими закладами, організаціями, підприємствами, які стають партнерами. Організаціями-партнерами ДНЗ можуть бути навчальні заклади, будинки творчості, бібліотеки, музеї, музичні та художні школи, спорткомплекси, театри і кінотеатри, фотоательє, телерадіокомпанії, автопідприємства, фірми і підприємства продуктів харчування та обслуговування.

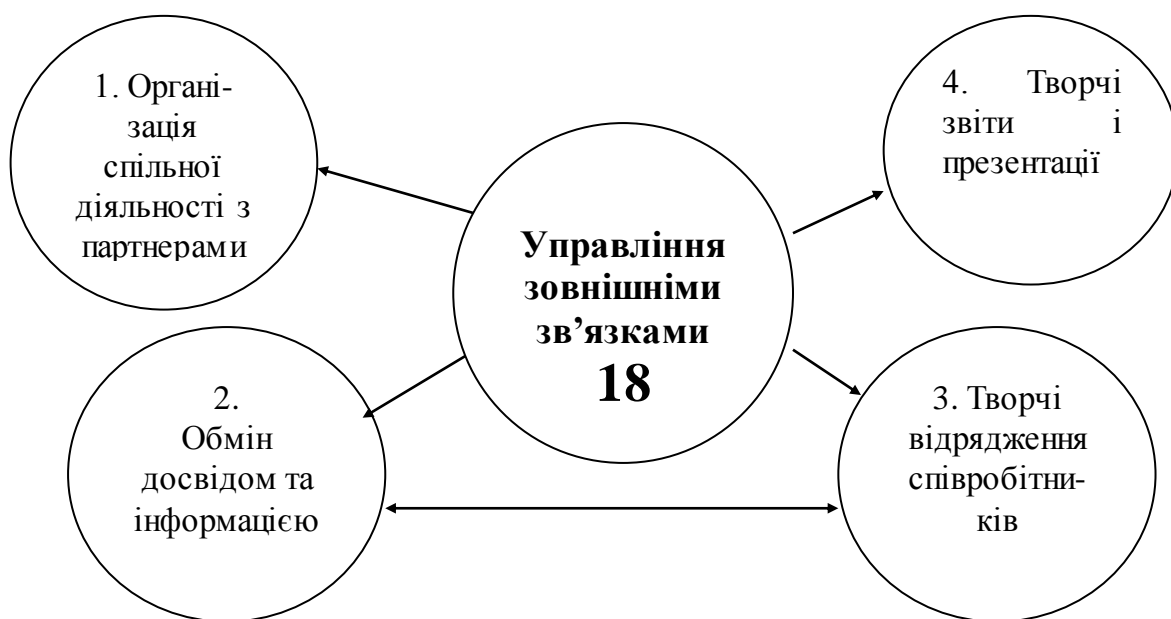


Рис. 1.20. Функціональний напрям управління зовнішніми зв'язками

2. Обмін досвідом та інформацією. Діяльність ДНЗ забезпечується обміном інформації через реклами, прайс-листи, проспекти, безпосереднім спілкуванням з організаціями-партнерами та обміном досвіду з освітніми установами інших населених пунктів та через вивчення передового педагогічного досвіду.

3. Творчі відрядження співробітників. Налагодженню ділових партнерських стосунків між педагогічними працівниками ДНЗ регіонів сприяють творчі відрядження, які заздалегідь передбачаються і плануються.

4. Творчі звіти і презентації. Це рекламний зовнішньо-поважний показ досягнень діяльності ДНЗ і окремих його структурних компонентів з метою ознайомити громадськість з успіхами та заявити про себе як розвиваючу дошкільну установу.

Рисунком 1.21 відображено функціональний напрям 19 – статистична та

аналітична робота. Він включає завдання: статистична звітність за рік, випуск інформаційно-аналітичного збірника, порівняльний аналіз динаміки розвитку дошкільної освіти за минулий рік.

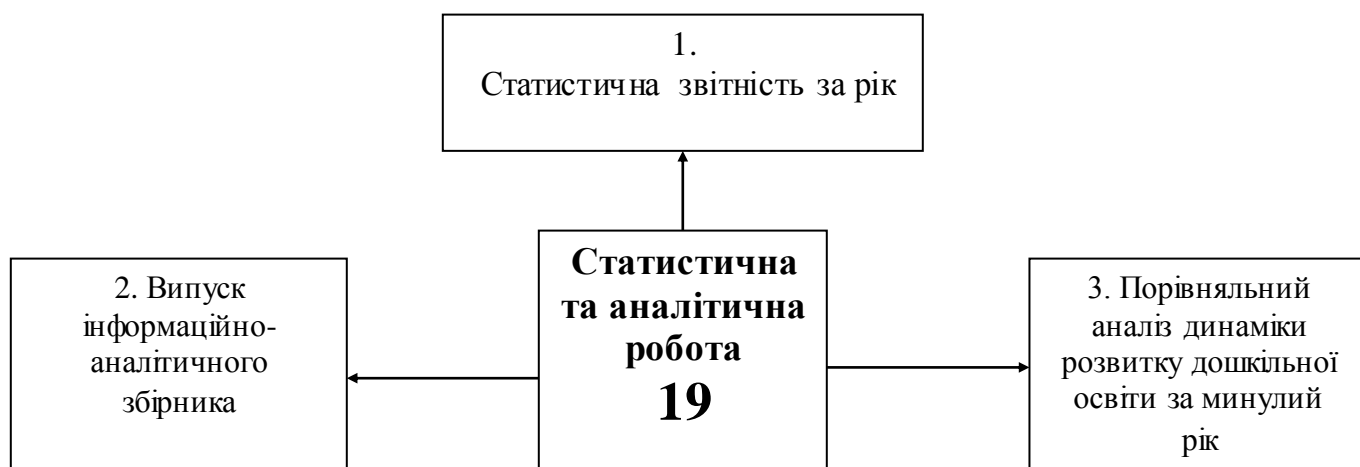


Рис. 1.21. Функціональний напрям статистична та аналітична робота

1. Статистична звітність за рік. Оформлення та подання статистичної звітності в нормативно визначені служби про результати діяльності дошкільного закладу на кінець фінансового року відбувається на основі Інструкції по складанню статистичного звіту за формою 85-К, затвердженої наказом Міністерства статистичного управління України від 18.05.1992 р. № 72 та листа “Про державну статистичну звітність за формою № 85-К” [9], підписаного начальником управління соціальної статистики Державної комісії статистики України 21.12.1999 р. - № 12 –2/107.

2. Випуск інформаційно-аналітичного збірника. Високоорганізований процес управління є гарантом стабільності і подальшого розвитку системи освіти, а він може здійснюватися за умови володіння інформацією про діяльність кожного освітнього закладу, у тому числі дошкільного. Відсутність інформації позбавляє будь-якого керівника можливості свідомих і аргументованих дій, оскільки вони є вихідним матеріалом для теоретичної і практичної діяльності людини. Інформація утворює серцевину процесу управління, так як вона містить у собі відомості, необхідні для прийняття

управлінського рішення.

3. Порівняльний інформаційний аналіз динаміки розвитку дошкільної освіти за минулий рік. Обговорення результатів порівняльного інформаційного аналізу динаміки розвитку дошкільної освіти на місцях за минулий календарний рік з членами педагогічного колективу із запрошенням голови територіального органу місцевого самоврядування, представників територіальної громади та батьків проводиться після виходу в світ інформаційно-аналітичного збірника. Кожен ДНЗ визначає своє місце у системі розвитку дошкільної освіти і проектує подальшу діяльність.

Таким чином, визначені та обґрунтовані нами функціональні напрями управління розвитком дошкільної освіти, представлені у вигляді окремих моделей, дозволили осмислити цей процес у його всеохоплюючому багатофункціональному виявленні як єдине ціле, пов'язати зміст основних комплексів завдань у цілісну систему управління розвитком дошкільної освіти.

Список використаних джерел

1. Агапова Т.П. Системний підхід до дослідження теорії управління професійною освітою у вищому навчальному закладі. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2001. № 3 (4). С. 118 – 123.
2. Андрущенко В.П. Філософія як теорія і методологія розвитку освіти // Філософія освіти XXI ст.: проблеми і перспективи: Збірник наук. праць / За заг. ред. В.Андрущенка. Київ: Знання, 2000. Вип. 3. С. 17 – 23.
3. Белая К.Ю. От сентября к сентябрю: Рекомендации завед. и ст. восп. дет. сада к планир. уч.-восп. работы на год. Москва: АСТ, 1998. 175 с.
4. Бурова А., Долинна О. Проблемні питання дошкільної освіти. *Дошкільне виховання*. 2000. № 7. С. 4 – 6.
5. Гураш Л., Якубенко В. Передовий педагогічний досвід. *Дошкільне виховання*. 2001. № 7. С. 6 – 8.
6. Закон України “Про освіту”: Підписаний Президентом України 23 березня 1996. Київ: Генеза, 1996. 36 с.
7. Закон України “Про дошкільну освіту”, Закон України “Про охорону дитинства. – К.: Редакція ж-лу “Дошкільне виховання”. – 2001. – 55 с.
8. Зданевич Л.В. Адаптація студентів педагогічних училищ до нових умов життєдіяльності: Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / Ін-т пед. і псих. проф. освіти АПН України. Київ, 2003. 22 с.
9. Інструкція про складання і виконання розпису Державного бюджету України, затвердженого наказом Міністерства України від 28.01.2002. № 57. *Баланс, бюджет*. 2003. лютий (№ 2 – 1 (23)). С. 28 – 32.
10. Кодекс Законів України про працю. Упорядник і наук. ред. В.Вакуленко. Київ: Істина, 2001. 800 с.
11. Конституція України: Прийнята на 5-й сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. Київ: Феміна, 1996. 64 с.
12. Кремень В. Філософія освіти XXI ст. *Освіта*. 2002. № 58. С.2.
13. Кузьменко В. Педагогічний менеджмент у системі дошкільної освіти. *Дошкільне виховання*. 2002. № 5. С.10.
14. Лутай В.С. Філософія сучасної освіти: навч. посібник. Київ: Центр “Магістр-S”, 1996. 256 с.
15. Макарова И.К. Управление персоналом: схемы и комментарии. Москва: Юриспруденция, 2002. 96 с.
16. Морева О. Кошторис у закладах освіти. *Баланс, бюджет*. 2003. № 2 1 (23). лютий. С. 9 – 11.
17. Огневюк В. Закон України “Про дошкільну освіту”: інноваційний підхід до формування освітянського правового поля. *Дошкільне виховання*. 2001. № 9. С.3-4.
18. Орієнтовна інструкція з безпеки діяльності працівників дошкільного закладу під час навчально-виховного процесу. *Дошкільне виховання*. 2000. № 3. С.18 – 20.

19. Островерхова Н.М., Даниленко Л.І. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект: монографія. Київ: Школяр, 1995. 302 с.
20. Пантелєєв Г. Ділянка дитячого садка: естетика оформлення. *Дошкільне виховання*. 2003. № 10. С.23 – 29.
21. Пісоцька Л.С. Соціально-педагогічні основи управління розвитком дошкільної освіти в регіоні : дис.. канд. пед. наук: 13.00.01 / Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти АПН України. Київ, 2004. 268 с.
22. Показники розвитку загальної, середньої, дошкільної, позашкільної та професійно-технічної освіти (за підсумками 2001/02 н.р.) / МОН України. Київ, 2002. 72 с.
23. Положення про дошкільний навчальний заклад: Затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 12 березня 2003 р. № 305. *Урядовий кур'єр*. 2003. № 51. С. 2 – 6.
24. Положення про психологічний кабінет дошкільних, загальноосвітніх та інших навчальних закладів системи загальної середньої освіти. Затвердж. наказом МОН України від 19.10.01 р. № 691. *Дошкільне виховання*. 2002. № 1. С.10 – 11.
25. Примірний статут ДНЗ. *Дошкільне виховання*. 2003. № 7. С. 22 –23.
26. Про посадові обов'язки працівників дошкільного закладу. *Дошкільне виховання*. 2002. №12.
27. Професійна освіта: Словник / Укл. С.У.Гончаренко, І.А.Зязюн, Н.Г.Ничкало та ін.; За ред. Н.Г.Ничкало. Київ: Вища школа, 2000. 380 с.
28. Санітарні правила влаштування і утримання дитячих дошкільних закладів. Довідник дошкільного працівника / Упоряд. Л.Ф.Венжик, Б.А.Таранова. Київ: Радянська школа, 1980. С. 224 – 250.
29. Семиченко В.А., Заслуженюк В.С. Психологічна структура педагогічної діяльності: навч. посібник: У 2-х ч. Київ: Видавничо-поліграфічний центр “Київський університет”, 2001. Ч.1. 217 с.
30. Технологія експертизи управління освітнім процесом у загальноосвітньому навчальному закладі: наук.-метод. посібник / А.М.Єрмола, Л.Г.Москалець. О.Р.Суджик. О.М.Василенко; Під заг. ред. А.М.Єрмоли. Харків: Пошук, 2000. 260 с.
31. Типова інструкція про порядок списання основних засобів бюджетних установ. *Дошкільне виховання*. 2001. № 4. С. 26 – 27.
32. Третьяков П.И. Управление школой по результатам: Практика педагогического менеджмента. Москва: Новая школа, 1997. 288 с.
33. Троян А. Маркетинг в ДОУ. *Дошкольное воспитание*. 2001. № 9. С.45 – 52.
34. Управління навчальним закладом: навч.-метод. посібник: У 2-х частинах / О.І.Мармаза, О.М.Касянова, В.В.Григораш та ін. Харків: Веста: Вид-во “Ранок”, 2003. Ч. 1.: Абетка менеджера освіти. 160 с.
35. Философский энциклопедический словарь / Ред-кол.: С.С.Аверинцев, Э.А. Араб-Оглы, Л.Ф.Ильичёв и др. 2-е изд. Москва: Советская энциклопедия,

1989. 815с.

36. Чернуха-Гадзецька К. Навчальний заклад: “переоцінка цінностей”.
Управління освітою. 2003. січень. № 2 (50). С. 4.

37. Ямпольская Д.О., Зонис М.М. Менеджмент. СПб.: Изд. дом «Нева»;
Москва: «ОЛМА-ПРЕСС», 2003. 288 с.

ВИСНОВКИ

Дошкільна освіта у процесі загального розвитку системи освіти в Україні на всіх етапах була її специфічною галуззю з властивими тільки для неї багатьма підходами у організації та управлінні нею. На відміну від системи загальної середньої освіти рівень наукової розробленості проблем управління дошкільною освітою є значно нижчим. Більша частина наукових досліджень присвячені проблемам змісту дошкільної освіти, дидактичним підходам до його формування, методикам реалізації завдань. Наукові розробки вищезгаданих напрямів мають досить глибокий зміст у теоретичному і практичному аспектах. Тому система управління дошкільною освітою та її розвитком у різні періоди суспільства користувалась аналогічними методами, виходячи із результатів управлінських досліджень у галузі загальної середньої освіти. Водночас зазначаємо, що протягом усіх періодів розвитку система управління дошкільною освітою мала власну специфіку.

Ретроспективний аналіз становлення системи дошкільної освіти в Україні показав, що динаміка її розвитку містить декілька періодів. Визначено сім періодів функціонування та розвитку системи дошкільної освіти в Україні та управління нею:

- середина XIX ст. – до 1917 р. – зародження дошкільного виховання та поява перших суспільних закладів;
- 1917 -1940 рр. – становлення та розвитку суспільного дошкільного виховання;
- 40-і рр. XX ст. – розрухи та первинного відновлення після війни;
- 50-60-і рр. XX ст. – відродження системи дошкільного виховання;
- 70-80-і рр. XX ст. – активного створення навчально-матеріальної бази системи суспільного дошкільного виховання та її стабільного розвитку;
- 90-і рр. XX ст. – кризового стану та занепаду суспільного дошкільного виховання внаслідок переходу економіки держави від планово-директивної до ринково-орієнтованої;

– з 2000 р. до теперішнього часу – усвідомлення управлінських помилок минулого десятиліття, відродження та становлення дошкільної освіти.

У своєму історичному розвитку система дошкільної освіти об'єктивно включала відповідну систему управління нею, котра забезпечувала процеси становлення, відродження та стабільного розвитку суспільного дошкільного виховання. Ця система успішно себе проявляла в умовах планово-директивних підходів до управління всіма соціально-економічними процесами у державі. На початку 90-х рр. ХХ ст. при переході від командно-адміністративної до ринково-орієнтованої системи управління економікою стара система управління дошкільною освітою показала свою повну неспроможність, на відміну від системи управління загальною середньою освітою, котра виявилась більш стійкою. Це свідчить про необхідність розробки нових підходів до управління розвитком дошкільної освіти в державі у цілому та в кожному регіоні зокрема. Незважаючи на те, що вищий законодавчий орган України – Верховна Рада прийняла закони України „Про освіту” (1991 р., 1996 р.), “Про дошкільну освіту” (2001 р.), в яких дошкільна освіта визначена як первинна обов'язкова ланка у структурі загальної системи освіти, її розвиток від цього не поліпшився. Щоб забезпечити розвиток дошкільної освіти, її законодавчий статус повинен бути підкріплений адекватним рівнем розвитку системи управління цією галуззю.

З метою підготовки до розробки функціональних напрямів управління розвитком дошкільної освіти в сучасних умовах здійснено соціально-педагогічний аналіз концептуальних змін і виявлено чинники впливу на підходи до управління розвитком дошкільної освіти що об'єктивно виникли на сучасному етапі. Такі концептуальні зміни та адекватні їм чинники систематизовано в аспектах: методологічному, теоретичному, стратегії і розвитку, технології управління, управлінського впливу, стилю управління, інноватики.

Визначені нові чинники впливу мають свою соціально-економічну природу та обумовлюють якісно новий підхід щодо визначення ролі і місця

системи дошкільної освіти у законодавстві України.

Визнаємо, що збереження системи дошкільної освіти у регіоні та її сталий розвиток може забезпечити управлінська діяльність, яка базується на комплексі функціональних напрямів управління розвитком дошкільної освіти, котрий є всеохоплюючим за змістом та адекватним сьогоднішнім процесам і соціально-економічним змінам у суспільстві. Завдання функціональних напрямів відображають соціально-педагогічні умови, тобто синтез трансформованих у педагогічне середовище політичних, економічних і соціальних процесів, які відбуваються в суспільстві. Визначено і теоретично обґрунтовані наступні функціональні напрями: управління стратегією розвитку, організація системи управління, управління персоналом, управління підготовкою до навчально-виховного процесу та власне навчально-виховним процесом, управління охороною праці та збереження здоров'я дітей, управління організацією методичної роботи, забезпечення взаємодії дошкільного навчального закладу з сім'єю та школою, управління процесом професійного росту співробітників, управління якістю навчально-виховного процесу, організація системи маркетингу навчально-виховних послуг дошкільного навчального закладу в регіоні обслуговування, управління маркетингом навчально-виховних послуг, управління фінансами, бухгалтерським обліком та економічним розвитком, управління працею і заробітною платою, управління комерційною діяльністю, управління матеріально-технічним забезпеченням, управління обслуговуючим господарством і транспортом, управління соціальним розвитком, управління зовнішніми зв'язками, статистична та аналітична робота.

Визначено сукупність завдань, які забезпечують реалізацію кожного із 19 функціональних напрямів. Виділено та охарактеризовано 130 завдань, які диференційовано щодо ієрархічних рівнів управління дошкільною освітою в Україні.

Наукове видання

Пісоцька Леоніда Станіславівна

**Історичний дискурс
управління розвитком дошкільної освіти в Україні**

Монографія

За науковою редакцією
доктора педагогічних наук, професора Галуса О.М.