

## СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДОШКІЛЬНИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ В УКРАЇНІ

*Пехарєва Світлана Вікторівна*

*к. пед. н., доцент кафедри теорії та методики дошкільної освіти  
Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»  
Харківської обласної ради*

*Пехарєва Альона Станіславівна*

*к. психол. н., викладач кафедри корекційної освіти та спеціальної психології  
Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»  
Харківської обласної ради*

Теоретичне осмислення сутності управління, наукове пізнання його специфіки, структури, функціональної взаємодії з суспільством стало предметом дослідження лише наприкінці XIX — на початку XX століття. Еволюцію різних концептуальних підходів до управління визначають такі характерні тенденції: посилення міжнародного характеру управління, виявлення в ньому спільного та специфічного, встановлення закономірностей, форм і загальних методів управління; посилення уваги не тільки до технологічної культури, а й до психологізації та гуманізації управління, глибоке проникнення в сферу управління комп'ютерних технологій, системний підхід до розгляду предмета управління.

Проблема ефективного управління організаціями представлена у дослідженнях зарубіжних (М. Альберт, Л. Веретенникова, Р. Дафт, М. Локтіонов, М. Мескон, П. Одинцов, Ф. Хедоурі та ін.) і українських (В. Крижко, В. Пікельна, Є. Хриков та ін.) учених.

У процесі її розв'язання можна охарактеризувати сутність і особливості управління дошкільними навчальними закладами (ДНЗ).

Термін «дитячий садок» увійшов у науковий і повсякденний обіг на початку XIX ст. завдяки Ф. Фребелю. Видатний німецький педагог, який стояв у витоків сучасної дошкільної освіти, створивши навчально-виховний заклад для дітей дошкільного віку, назвав його дитячим садком.

У другій половині XX – початку XXI ст. дошкільна освіта як органічна складова національних освітніх систем, яка виконує важливі соціальні функції становлення особистості дитини, набула широкого розповсюдження в усіх розвинених країнах світу. При цьому, за результатами наукових розвідок Л. Покроєвої, провідні вчені та функціонери в галузі освіти як в Україні, так і в інших державах, вважають дошкільний навчальний заклад чи не єдиним гарантом охорони психічного і фізичного здоров'я дитини та її повноцінного розвитку. Він розглядається як «суспільно-освітнє середовище, основним призначенням якого є соціальна адаптація дитини до умов життя в товаристві дітей і дорослих, виховання у неї ціннісного ставлення до природи, культури самої себе» [2].

У сучасних умовах педагогічна діяльність ДНЗ в Україні регламентується низкою законодавчих актів, у тому числі й прямої дії – Законом України «Про дошкільну освіту», «Базовим компонентом дошкільної освіти», «Положенням про дошкільний навчальний заклад [3,4,5]. У цих документах характеризуються принципи, мета, завдання, методи і форми дошкільної освіти, визначаються місце і роль дошкільних навчальних закладів у розв'язанні завдань суспільного виховання дошкільників, окреслюється коло повноважень і обов'язків їх керівників.

На теоретичному рівні окремі аспекти проблеми функціонування й розвитку дошкільних навчальних закладів є предметом численних досліджень як українських (Л. Артемова, А. Богущ, О. Кононко, С. Кулачківська, З. Плохій, Л. Покроєва, та ін.), так і зарубіжних (Т. Богданова, Т. Корнілова та ін.) учених [1,2,3,5]. У працях цих авторів обґрунтовуються концептуальні основи функціонування та подальшого розвитку системи дошкільної освіти (А.Бурова, О. Долинна, С. Кулачківська, К. Стрюк та ін.), окреслюються програмні орієнтири дошкільної освіти і визначаються теоретико-методичні засади їх досягнення (О. Кононко, З. Плохій, та ін.), розглядаються окремі питання навчання і виховання дітей дошкільного віку (Л. Артемова, А. Богущ, К. Крутій, Н. Гавриш та ін.), визначаються педагогічні умови функціонування та розвитку сучасних ДНЗ (Л. Покроєва та ін.).

Водночас, не дивлячись на суттєву інтенсифікацію наукових пошуків у галузі дошкільної освіти, маємо констатувати, що проблема управління ДНЗ в умовах модернізаційних перетворень ще не отримала належного осмислення в теоретико-експериментальних дослідженнях фахівців. У працях М. Артюхова, Л. Денякіної, К. Крутій, Н. Маковецької, Є. Хрикова та ін. аналізуються лише окремі аспекти освітнього менеджменту в дошкільному навчальному закладі – особливості управління ДНЗ в Україні в різні періоди (М. Артюхов та ін.); планування і моніторингу (К. Крутій, Л.Артемова та ін.), організації (К. Біла та ін.), науково-методичної роботи (К. Крутій, Н. Маковецька та ін.), особливостей управління ДНЗ порівняно з іншими типами навчальних закладів (Є. Хриков та ін.) [2,3,4,5].

Стисло охарактеризуємо результати їхніх наукових пошуків.

Є. Хриковим виявлено чинники, що визначають специфіку управлінської діяльності завідувачої дошкільним навчальним закладом.

До них належать:

- невеликі, порівняно з іншими навчальними закладами, розміри ДНЗ за кількістю вихованців і вихователів;
- особистісний характер взаємодії керівника і підлеглих;
- невелика дистанція між завідуючою і підлеглими порівняно з іншими типами навчальних закладів;
- стандартність і стабільність управлінських завдань;
- переважання серед педагогічних завдань, які виконують вихователі, індивідуальних доручень;
- створення керівником ДНЗ чіткої системи з'ясування, узагальнення та врахування думок батьків щодо якості роботи дошкільної установи [5].

Ці особливості й обумовлюють вибір стратегії управління ДНЗ, яка через стандартність і стабільність управлінських завдань може розроблятися на засадах технологічного підходу, а також його організаційної структури. Остання в освітньому менеджменті визначається як «складна підпорядкованість взаємопов'язаних організаційних одиниць або ланок системи, що забезпечують оптимальну реалізацію управлінських функцій та їх ефективність». При цьому як компоненти організаційної структури в теорії управління ДНЗ розглядаються ланки (структурно відокремлений елемент, наділений конкретними функціями керівництва, повноваженнями та відповідальністю) та рівні (сукупність визначених ланок, які вказують на послідовність вертикальної підпорядкованості одних ланцюгів іншим). Залежно від того, якими є ланки і рівні управління та як вони співвідносяться між собою, виникають структури різних типів: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, штабна, матрична тощо [1].

За результатами наукових розвідок Є. Хрикова [5], оптимальною для дошкільних навчальних закладів є лінійно-функціональна дворівнева організаційна структура управління (див. рис. 1).

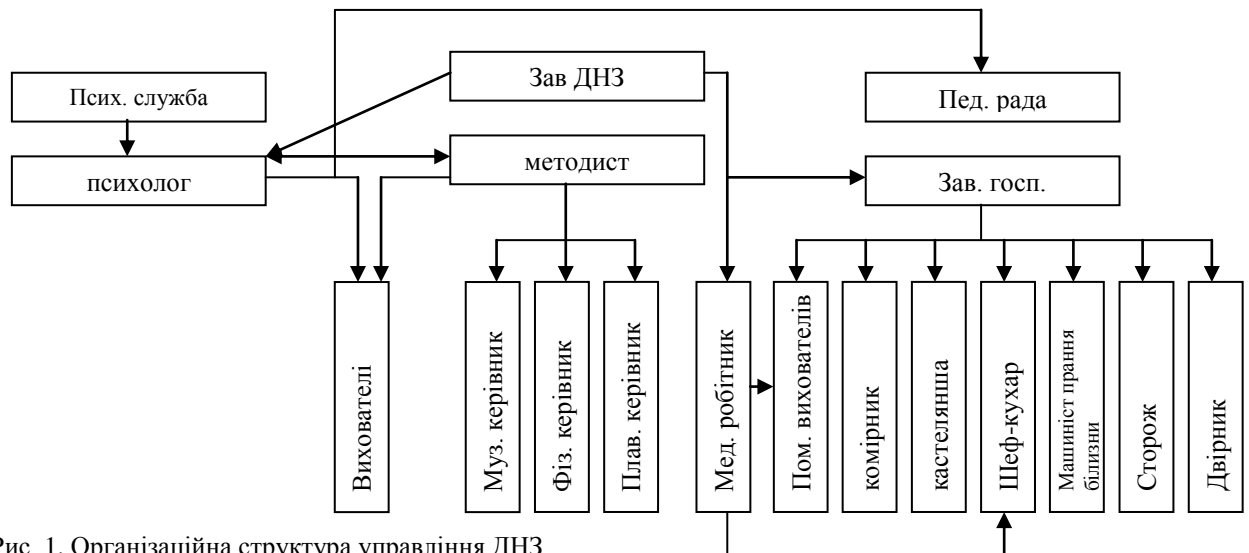


Рис. 1. Організаційна структура управління ДНЗ

Перевагами цієї структури, на думку В. Григораша, О. Касьянової та О. Мармази, є те, що вона дозволяє організувати управління за лінійною схемою (керівник вищого рівня – керівник нижчого рівня – виконавець), а також чіткість диференціації функцій окремих підрозділів. Серед недоліків, притаманних лінійно-функціональній структурі управління, українські вчені відзначають такі: 1) інформаційне перевантаження керівників вищих рівнів управління; 2) затягування термінів підготовки управлінських рішень; 3) більшу зацікавленість співробітників підрозділів в реалізації власних цілей та завдань, ніж спільних цілей ДНЗ тощо [1].

Особливо яскраво вираженим в лінійно-функціональній організаційній структурі управління ДНЗ, за Є. Хриковим, є перший рівень управління — рівень завідуючої дошкільним навчальним закладом. «Лише у цих навчальних установах керівник є суто управлінським працівником і не бере безпосередньої участі у виховній діяльності, тобто весь зміст його діяльності становлять різноманітні управлінські завдання... Саме від керівника дошкільного закладу безпосередньо залежить, чи буде реалізовано творчий потенціал праці вихователя, чи останній перетвориться на виконавця регламентуючих вказівок», – відзначає відомий український учений, характеризуючи особливості управління ДНЗ [5].

Важливими для нашого дослідження є результати ретроспективного аналізу розвитку регіональних систем управління освітою до 90-х років ХХ ст. Управління навчальними закладами взагалі та дошкільними навчальними закладами зокрема було жорстко централізованим і авторитарним. Це й обумовило особливості управління ДНЗ у той період, які можна охарактеризувати таким чином:

1. ДНЗ були уніфікованими навчальними закладами. Це робило їх достатньо зручними об'єктами для зовнішнього управління, але водночас гальмувало процеси задоволення соціального замовлення населення на диференційовані освітні послуги в галузі дошкільної освіти.

2. ДНЗ як складові високоцентралізованої системи дошкільної освіти були украй несамостійними в прийнятті важливих управлінських рішень. Такі рішення були в компетенції верхівки командно-бюрократичної системи управління освітою, що негативно позначалося на ефективності функціонування та розвитку ДНЗ.

3. ДНЗ функціонували в достатньо стабільних умовах. Стабільність зовнішніх умов і ресурсного забезпечення і, головне, відсутність у представників вищих щаблів управління освітою прагнення до змін, призвели до того, що керівництво ДНЗ було змушено організовувати роботу педагогічного колективу тільки в режимі функціонування, не приділяючи уваги питанням розвитку.

4. Система управління ДНЗ була заідеологізованою, спрямованою на реалізацію політико-ідеологічних настанов і пропаганду офіційної комуністичної ідеології.

5. Система управління ДНЗ була дуже простою, економічною і зручною для централізованого управління, передачі «донизу» команд і розпоряджень «згори».

6. Авторитарний характер управління ДНЗ в цілому відповідав менталітету як керівників, так і підлеглих і сприймався педагогами як єдино можливий варіант.

Тому в сучасний період розвитку України, який характеризується системними змінами в суспільстві, розбудовою правової, демократичної держави, зростанням нестабільності, динамічності та непередбачуваності соціально-економічної та політичної обстановки в нашій державі, відбуваються системні зміни в командно-адміністративній системі управління ДНЗ.

За результатами наукових досліджень системи управління національними дошкільними навчальними закладами, вона здійснюється за декількома напрямками: зменшення ступеня централізації управління ДНЗ; значне підвищення ролі інновацій; перехід до договірних відношень; створення «горизонтальних» управлінських структур; формування партнерських відносин між ДНЗ і батьками, тощо.

#### **Список використаних джерел**

1. Григораш В.В. Управління навчальним закладом: Навчально-методичний посібник. Ч.2./ Григораш В.В., Касьянова О.М., Мармаза О.І. –Харків: Ранок, 2004. – 160 с., с. 29
2. Покроєва Л.Д. Організаційно-педагогічні умови функціонування сучасних дошкільних закладів. – Дис. ... канд пед. наук: 13.00.08/ Л.Д. Покроєва. – Київ, 2001. – 195 с., с. 14; с. 65
3. Артемова Л. В. Національний дитячий садок на Україні/ Л. В. Артемова // Дошкільне виховання . – 1991. – №6. – С. 11-13
4. Крутій К.Л. Моніторинг як засіб управління якістю освіти в дошкільному навчальному закладі/ К.Л. Крутій . – Запоріжжя: ТОВ «ЛПКС» ЛТД, 2006. – 172 с.;
5. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: Навч. посіб. / Є.М. Хриков. – К.: Знання, 2006. – 365 с