

УДК 37.07:373.24

DOI <https://doi.org/10.12958/3083-6514-2025-3-211-219>

Івах Світлана Михайлівна,

кандидатка педагогічних наук, доцентка,

доцентка кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти

Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка,

м. Дрогобич, Україна.

slinkolven@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-7812-9988>

ОРГАНІЗАЦІЯ ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

У сучасних умовах пріоритетним завданням закладу дошкільної освіти є забезпечення якості освітнього процесу як системного комплексного цілеспрямованого процесу взаємодії педагогів і вихованців, що має особистісно-орієнтований характер. Важливою умовою ефективної педагогічної діяльності у ЗДО фахівці вважають її науково організоване планування, яке забезпечує досягнення поставлених завдань, високих нормативних показників тощо. Планування як функція управління суттєво знижує т. зв. «ефект невизначеності роботи» установи, увиразнює шляхи досягнення її персоналом поставленої мети, а також з'ясовує механізми узгодження дій керівників, зміст і терміни їхньої діяльності з реалізації організаційних завдань.

Однак сьогодні відстежуємо поверхове розуміння завідувачами ЗДО своїх управлінських функцій, відсутність готовності очолюваного ними педагогічного персоналу до системно-діяльнісного планування й організації освітнього процесу відповідно до вимог Базового компонента дошкільної освіти. Зазвичай керівники послуговуються традиційними шаблонними підходами до планування й оцінки роботи освітньої установи. Вони не завжди усвідомлюють важливість планування в організації педагогічного процесу нового типу, оскільки не володіють досвідом його інтеграційної, нелінійної побудови.

Накопичити такий досвід часто не дає наявна система методичної роботи у дошкільній установі, яка здебільшого спрямовується на розв'язання її загальних освітніх завдань, а не на допомогу, підтримку і збагачення професійної компетентності педагогів. Це свідчить про потребу в розробці аспектів планування як основи організації діяльності у сучасному закладі дошкільної освіти. До того ж поширена система методичної роботи у дошкільній установі сьогодні здебільшого передбачає розв'язання загальних освітніх завдань ЗДО, а не підвищення професійної компетентності педагогів. Усі перелічені фактори увиразнюють потребу в розробці аспектів планування як основи організації діяльності сучасного закладу дошкільної освіти.

Особливості і специфіка реалізації управлінської діяльності досліджувалися у працях Л. Даниленко, Л. Карамушки (2003), Л. Орбан-Лембрик (2003), Р. Загорулько, О. Мармази та ін. Проблеми керівництва закладом дошкільної освіти вивчали такі науковці, як К. Балютіна (2004), А. Граєва (2007), Л. Даниленко, О. Зайченко, Н. Софій (2009), І. Янко (2009), Т. Пономаренко та ін. Дослідники розглядають управління ЗДО як сукупність операцій, що визначають запланований педагогічний результат, зокрема, необхідний рівень якості освіти. Сучасні науковці Л. Бурова (2002), О. Долинна (2002), О. Низовська (2002), К. Крутій (2005), К. Крутій, І. Стеценко (2018) та ін. частково висвітлюють шляхи й методи планування освітньої діяльності закладу дошкільної освіти.

Однак сьогодні недостатньо методичних розробок, присвячених впровадженню планування як управлінської технології до системи дошкільної освіти із врахуванням динамічно змінних умов розвитку суспільства. З огляду на це, **мета** нашої статті полягає у розкритті планування як однієї з основних функцій управління сучасним закладом дошкільної освіти.

Загальновідомо, що ефективність будь-якої роботи значною мірою залежить від її послідовного цілеспрямованого планування, що за своєю суттю є результатом її аналізу і прогнозу. Планування це вид управлінської діяльності, спрямованої на визначення її мети, завдань, змісту, відповідальних за певні заходи і терміни їх виконання. Воно передбачає ухвалення управлінських рішень на основі зіставлення результатів педагогічного аналізу з поставленою метою, що полягає у визначенні найближчого і перспективного розвитку (Хриков, 2006).

Дещо вужче тлумачення поняття «планування» пропонують К. Крутій та І. Стеценко: «... завчасне визначення послідовності і порядку реалізації освітнього процесу із покликанням на необхідні умови, використовувані засоби, форми і методи» (Крутій & Стеценко, 2018, с. 21). У максимально вузькому значенні плануванням називають складання спеціальних документів – планів, що визначають конкретні кроки закладу освіти для досягнення поставленої мети.

Планування охоплює цілепокладання, розробку планів, аналіз і прогнозування внутрішнього та зовнішнього середовища закладу дошкільної освіти (Бурова, Долинна & Низковська, 2002). Під час планування його роботи необхідно максимально охопити всі напрями діяльності та наявні ресурси, що включає оптимальне використання людського потенціалу, матеріальних ресурсів, робочого часу, інформаційних можливостей тощо.

Як зазначають К. Крутій та І. Стеценко, планування видається надзвичайно трудомістким і творчим процесом керівника, котрий має насамперед глибоко знати освітні програми (базову комплексну і парціальну), дидактичні принципи й вимоги (Крутій & Стеценко, 2018).

Об'єктом планування закладу дошкільної освіти є його освітня діяльність. Саме планування дає змогу: раціоналізувати й оптимізувати роботу ЗДО; зосереджувати увагу на головних завданнях; координувати дії персоналу; посилити взаємозв'язки і комунікацію між членами педагогічного колективу; підготуватися до використання майбутніх сприятливих умов; забезпечення ЗДО необхідною інформацією; об'єктивно контролювати роботу закладу освіти.

Основними завданнями планування є: вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища закладу дошкільної освіти; обґрунтування доцільності можливих напрямів розвитку ЗДО; раннє розпізнавання проблем діяльності закладу; координація діяльності педагогічного персоналу; прогнозування результатів діяльності педпрацівників, що уможливорює діагностику ефективності; створення бази для об'єктивного контролю й оцінювання діяльності закладів дошкільної освіти шляхом порівняння фактичних досягнень із запланованими; інформаційне забезпечення педагогічних працівників щодо мети, термінів, ресурсних та адміністративних умов їхньої професійної діяльності (Крутій, 2005).

Практики увиразнюють типові помилки при плануванні діяльності ЗДО, зокрема: нечітке пояснення мети і змісту планування, неточне встановлення його взаємозв'язку з іншими функціями управління; некоректне, занадто узагальнене визначення методів і форм планування роботи; відсутність логічного взаємозв'язку між плануванням діяльності й механізмами його реалізації, що спричиняє нераціональне використання часу, кадрів та ресурсів; нереалістичність планованої мети й очікуваних результатів; непродуманість і нерозробленість структури планів.

Для усунення перелічених недоліків, на думку сучасних науковців Л. Даниленко, О. Зайченко, Н. Софій, доцільно дотримуватися таких принципів планування, як:

«– науковість, сутність якого передбачає реалізацію намічених у плані завдань згідно з новітніми досягненнями психолого-педагогічних та суміжних наук; із принципами та чинниками, які визначають освітню діяльність;

– педагогічна доцільність, що полягає у попередньому аналізі специфіки педагогічного колективу, умов, можливостей та доцільності роботи, яка плануватиметься;

– об'єктивність, тобто складання плану на засадах різнобічного та ґрунтового аналізу діяльності закладу освіти, врахування реальних можливостей як установи, так і її педагогічного персоналу;

– конкретність, що означає відображення у плані конкретних заходів, спроектованих на основі всебічної інформації про стан освітнього процесу;

– колективність, що виражається у залученні педагогічних працівників до складання, обговорення та реалізації планів» (Даниленко, Зайченко & Софій, 2009, с. 26).

Наведемо іншу наукову класифікацію принципів планування, яку запропонували науковці К. Крутій та І. Стеценко:

– наступність (послідовність у діяльності педагогічних працівників);

– демократизація та гласність (залучення до планування всього педагогічного колективу та батьків, орієнтація на їхні творчу ініціативу й активність в обговоренні і затвердженні планованих заходів тощо);

– неперервність (поєднання перспективного та оперативного планування);

– єдність складання плану та організації його виконання;

– реальність (врахування можливостей педагогічного колективу і наявної матеріальної бази закладу освіти);

– економічність (ощадливе, доцільне й раціональне використання часу, матеріальних і фізичних ресурсів з одночасним забезпеченням високої ефективності освітньої діяльності);

– цілепокладання (постановка мети діяльності);

– системного підходу (розгляд діяльності закладу освіти як соціально-педагогічної системи, планування якої включає планування діяльності її підсистем);

– врахування специфіки закладу (тобто його типу освіти, особливостей соціуму, в якому він функціонує, кадрового і матеріально-технічного забезпечення тощо);

– використання прикладного програмного забезпечення (застосування нових інформаційних технологій при плануванні роботи) (Крутій & Стеценко, 2018).

Науковці виокремлюють численні вимоги до планування педагогічної діяльності у ЗДО:

– реалізація принципів розвивального навчання, інтеграції освітніх галузей, комплексно-тематичної побудови освітнього процесу;

– забезпечення єдності виховних, розвивальних і навчальних завдань освіти дошкільнят задля формування в них необхідних для особистісного розвитку компетентностей;

– відповідність психофізіологічним законам розвитку дітей, забезпечення їхніх прав та інтересів;

– визначення оптимального навантаження на вихованців відповідно до їхніх вікових та індивідуальних особливостей;

– врахування регіональних особливостей, пори року та погодних умов;

– врахування зміни працездатності дітей упродовж тижня, дня, різних освітніх ситуацій та екскурсій і вимог до їх доцільного поєднання;

– включення елементів діяльності, що сприяють позитивному психологічному клімату, емоційній розрядці, оптимістичному настрою;

– передбачення змінюваності наочності (Крутій & Стеценко, 2018).

Отже, планування постає важливим аспектом роботи закладу дошкільньої освіти, оскільки забезпечує його цілеспрямовану діяльність. Як системний процес містить такі системотвірні компоненти: основний зміст плану; часові межі; особу чи групу осіб, відповідальних за виконання.

Необхідно диференціювати поняття «планування» і «план». План є результатом планування, керівним документом, що увиразнює прямі обов'язки, так і рекомендовані дані. Система планування охоплює кілька рівнів планів: стратегічний, тактичний і оперативний. Охарактеризуємо кожен із них.

Стратегічне планування є особливим видом управлінської діяльності з розробки стратегічних рішень стосовно виокремлення таких цілей і дій об'єктів управління, які забезпечують його швидку адаптацію до змінних умов зовнішнього середовища й ефективне функціонування в довгостроковій перспективі (Крутій, 2005).

Цей вид планування (основні стратегічні напрями на 5–10 років; програма розвитку закладу дошкільної освіти; концепція розвитку закладу дошкільної освіти; освітня програма; модель випускника) визначає довготривалі цілі закладу освіти, а також оптимальні шляхи отримання й використання ресурсів для їх досягнення.

Розробка стратегічного плану включає кілька етапів, зокрема:

- аналіз актуального стану середовища закладу дошкільної освіти;
- визначення мети діяльності;
- обґрунтування завдань колективу;
- розподіл ресурсів.

У структурі стратегічного плану фахівці відстежують такі компоненти:

- вибір мети;
- заходи для її досягнення;
- ресурсне забезпечення;
- удосконалення організаційної ланки (Крутій, 2005).

Основними рисами стратегічного планування науковці вважають: включення до його змісту провідних проблем діяльності закладу освіти; увиразнення орієнтирів і часових меж для детальної підготовки й ухвалення поточних рішень; довготривалий характер; орієнтація на внутрішню єдність діяльності освітнього закладу; обґрунтування для керівництва об'єктивної необхідності активізувати і модернізувати роботу закладу освіти (Крутій & Стеценко, 2018).

Як уже зазначалося, стратегічні плани відображають здебільшого укрупнені заходи, що деталізуються у річному плані роботи. Загалом стратегічне планування – це чи не єдиний спосіб формального прогнозування проблем і можливостей, який забезпечує створення довготривалого плану, обґрунтовує ухвалення рішень, запобігає помилковості останніх, увиразнює взаємозв'язок і єдність цілей планування

Другий рівень планування – тактичне (річний план, навчальний план, сітка занять, перспективні плани вихователів, індивідуальні картки розвитку дитини) – це короткотривала стратегія досягнення мети, що розробляється на рівні керівників середньої ланки.

Методисти, зокрема, пропонують складати перспективний план за такими розділами:

- «1) аналіз позитивних і негативних аспектів роботи закладу освіти за п'ять минулих років;
- 2) основні напрями роботи ЗДО на перспективу;
- 3) зміцнення навчально-матеріальної бази установи;
- 4) забезпечення освітнього процесу педагогічними кадрами;
- 5) співпраця вихователів із батьками та громадськістю» (Бурова, Долинна & Низковська, 2002, с. 13).

Перспективний план відрізняється від річного як його основа, а також за ступенем деталізації засобів досягнення мети. Так, у річному плані уточнюються конкретні заходи, натомість перспективний план окреслює загальні завдання та напрями діяльності.

Основним завданням тактичного планування є розробка додаткових планів і конкретних вказівок із реалізації стратегічного планування. Тактичне планування у закладі дошкільної освіти здійснюється у межах підготовки річного плану роботи, який є обов'язковим докумен-

том ЗДО. Цей план спрямований на розв'язання завдань, що сприяють удосконаленню упродовж навчального року діяльності всього колективу (вихователів, медиків, обслуговуючого персоналу), а також педагогічній просвіті батьків та їх співпраці із ЗДО. Планування здійснюють завідувач та вихователь-методист, а пізніше обговорюють та затверджують у серпні на засіданні педагогічної ради (Бурова, Долинна & Низковська, 2002).

Як відомо, оформлення річного плану роботи закладу дошкільної освіти може бути різноманітним: у вигляді тексту, сітки (сітка, таблиці), у графічній формі (діаграми, графіки).

Дослідниця К. Крутій відстежує такі переваги графічної моделі річного планування роботи ЗДО:

- 1) увиразнює взаємозв'язки різних робіт, уможлиблює контроль за їх виконанням;
- 2) дає змогу уникати дублювання у роботі керівників, зекономити час;
- 3) передбачає можливість її поділу на окремі частини та прочитання у різних напрямках;
- 4) забезпечує зіставлення запланованих заходів та регулювання їхньої частотності;
- 5) суттєво виокремлює т. зв. «головну ланку»;
- 6) сприяє реалізації принципу цілеспрямованості управління;
- 7) дає можливість логічно прогнозувати перебіг робіт (Крутій, 2005).

Оперативне планування довершує єдину систему планування, оскільки презентує розробку конкретних дій із урахуванням усіх необхідних ресурсів. Як різновид управлінської діяльності воно має на меті реалізацію комплексу заходів із розробки оперативного плану задля реалізації обраної стратегії.

Практична реалізація оперативного планування передбачає:

- визначення зрозумілої і реально досяжної для педагогічного колективу ЗДО ієрархії планованих цілей, завдань та заходів;
- створення стрункої системи цілепокладання (мета, головні і другорядні завдання, контрольні заходи), яка конкретизує основні цільові програми та вказівки органів управління освітою;
- увиразнення чіткого взаємозв'язку між аналізом підсумків роботи за рік і проєктуванням діяльності на наступний період;
- систематизація взаємозв'язків між довготривалими, перспективними й оперативними планами при збереженні можливості внесення коректив;
- чітке прогнозування результатів діяльності на планований період тощо.

Фахівці виокремлюють такі етапи оперативного планування, як:

- 1) інформаційне забезпечення;
- 2) аналіз та оцінювання сильних і слабких аспектів діяльності закладу освіти;
- 3) вибір і формулювання планових параметрів;
- 4) бюджетування;
- 5) визначення адміністративних важелів;
- 6) формування альтернативних варіантів оперативних планів;
- 7) увиразнення варіанта оперативного плану, який відповідає ухваленій стратегії діяльності (Бурова, Долинна & Низковська, 2002).

Тематичне планування (за окремими видами діяльності) розробляється авторами парціальних програм або вихователями-методистами закладу дошкільної освіти разом із завідувачем.

На думку фахівців, тематичне планування є найбільш ефективним у роботі з дітьми дошкільного віку, оскільки уможлиблює систематизацію освітнього процесу у ЗДО й об'єднання зусиль усіх педагогів і фахівців (Курочка & Омеляненко, 2008).

Фахове індивідуальне планування здійснюють музичний керівник, логопед та ін.

Роботу в конкретній віковій групі планують її вихователі. Виокремлюють три різновиди планів роботи вихователя: перспективний (на місяць, квартал); календарний (на тиждень, кожен день); перспективно-календарний (Бурова, Долинна & Низковська, 2002).

Планування надає роботі вихователя системності й послідовності упродовж реалізації програмних завдань із різних галузей знань, що, зі свого боку, уможливорює залучення всіх органів чуття дитини до формування в неї необхідних компетенцій. Вихованець не перенапружується, оскільки перебуває під впливом постійно змінюваних дій і вражень.

Дитяча свідомість зорієнтована на емоційно значущі для неї події. Кожний часовий відрізок передбачає певну кульмінацію – конкретну подію, до якої готується вся група (скажімо, свято, виставка, гра, вікторина тощо). Завдання педагога при цьому – максимально рельєфно спланувати освітній процес, аби разом із вихованцями емоційно «прожити» всі його етапи: підготовку, проведення, підбиття підсумків.

Якісне планування освітнього процесу можливе тільки за наявності у вихователя високого рівня професіоналізму, загальної культури і творчого потенціалу. Педагог зобов'язаний уміти інтегрувати освітні галузі, відбирати найбільш результативні форми організації дитячої діяльності для розв'язання конкретних програмних завдань, а також доцільно поєднувати численні методи і прийоми, враховуючи вікові та індивідуальні особливості вихованців. Сучасний вихователь має бути творчим, зацікавленим, висококомпетентним фахівцем, досвідченим організатором і проєктувальником розвивального освітнього середовища, генератором постійних позитивних емоційних вражень для дитини (Балютіна, 2004).

Вітчизняні дослідники К. Крутій та І. Стеценко відстежили низку основних положень щодо планування роботи вихователя у сучасному закладі дошкільної освіти:

1) основою планування має бути освітня програма, яка висуває перед вихователями конкретні завдання з формування особистості дошкільника;

2) при плануванні необхідно послуговуватися принципами взаємозв'язку всіх розділів освітньої програми, систематичності, послідовності, доступності, повторюваності матеріалу, диференційованого й індивідуального підходу до освіти дітей;

3) потрібно враховувати конкретні педагогічні умови (вік дітей, рівень їхнього розвитку, рівень оволодіння знаннями, вміннями й навичками, умови закладу дошкільної освіти, напрями роботи педагогічного колективу тощо);

4) проєктуючи сітку занять, доцільно співпрацювати з вихователем-методистом, узгоджуючи різні види дитячої діяльності (конструювання, музика та ін.) й форми організації навчання (фронтальна, групова, індивідуально-групова, індивідуальна) (Крутій & Стеценко, 2018).

Сьогодні вихователі вітчизняних ЗДО практикують різні форми підготовки планів: текстову, планшет, текстову з використанням картотеки, циклограму, схематично-блокову, план-схему тощо.

Наприклад, циклограма укладена на початку навчального року, уможливорює наукову організацію праці, планує реалізацію основних напрямів діяльності. Вихователь планує роботу на місяць і на кожен день. Коли має місце заміна запланованого, то на зворотному боці аркуша робиться відповідна позначка, а запланований захід переноситься на наступний день, тиждень чи місяць. Перевага такого виду планування полягає в тому, що після завершення будь-якого терміну можна легко проаналізувати виконану роботу й на основі проведеного аналізу скоригувати планування на наступний період.

Планування у вигляді картотеки охоплює три розділи: 1) план на місяць; 2) план на день; 3) виконання. На початку навчального року до карточок записуються основні плановані заходи упродовж конкретних місяців. Щоденні заплановані види діяльності фіксуються також на окремих карточках і розміщуються в першому розділі картотеки за датами місяця. Карточки з виконаними справами переносять до третього розділу. Якщо запланований захід не реалізовано, то карточка переноситься на наступний день чи місяць.

З усього розмаїття форм планування педагоги можуть самостійно обирати найбільш зручну (наприклад, по-різному плануватиметься робота з дітьми раннього віку чи старшими дошкільниками). Очевидно також, що молоді фахівці надаватимуть перевагу детальному текстовому

плану, а досвідчені педагоги – графічній формі тощо). Важливо чітко дотримуватися універсальної вимоги: в одному закладі дошкільної освіти необхідно дотримуватися єдиної форми підготовки плану.

На свій вибір вихователь може скласти перспективний план, який може складатися на місяць або на квартал (приміром, доцільно на місяць планувати роботу з батьками, комплекси ранкової гімнастики, розваги, заняття тощо).

У перспективному плані необхідно відображати його конкретні аспекти:

- 1) мету й завдання;
- 2) список дітей за підгрупами;
- 3) циклограму (структуру режимних моментів);
- 4) види дитячої діяльності.

Систему планів (стратегічних, тактичних, оперативних) доцільно будувати на основі концептуальних положень та принципів вимог, зокрема:

- єдність цільової установки й умов реалізації певного виду діяльності;
- єдність довготривалого та короткотривалого планування;
- поєднання державного і громадського начал;
- забезпечення комплексного характеру прогнозування та планування діяльності;
- стабільність і гнучкість планування на основі прогнозів (Крутій, 2005).

Отже, модернізація системи освіти вносить суттєві зміни до практики управління закладом дошкільної освіти. У сучасних умовах досягнення ефективного управління передбачає високий рівень володіння керівництвом закладу дошкільної освіти управлінськими технологіями. Планування діяльності будь-якої установи передбачає складання плану її функціонального розвитку. Цінність планування як управлінської технології полягає в тому, що вона створює умови для оптимального визначення мети діяльності педагогічного колективу, найбільш ефективних методів і засобів, необхідних для її досягнення, і системи маркерів, що дозволяють відстежувати хід робіт з реалізації поставленої мети. Планування є однією з основних функцій управління, що здійснюється керівником закладу дошкільної освіти. Ця діяльність спрямовується не лише на визначення мети і завдань діяльності закладу освіти, але й на розподіл і перерозподіл ресурсів, прогнозування результатів його діяльності. Планування як функція управління спрямовується на зниження ефекту невизначеності діяльності організації, а також на визначення шляхів реалізації поставлених цілей. Тому його необхідно розглядати як системний комплекс стратегічного, тактичного й оперативного рівнів.

Список використаної літератури

1. Балютіна К. Концепція підвищення кваліфікації педагогічних працівників. *Дошкільне виховання*. 2004. № 7. С. 10–12.
2. Бурова А., Долинна О., Низковська О. Планування освітнього процесу в сучасному дошкільному закладі. *Дошкільне виховання*. 2002. № 11. С. 12–15.
3. Граєва А. Стиль керівництва – особистісно орієнтований. *Дошкільне виховання*. 2007. № 6. С. 9–12.
4. Даниленко Л., Зайченко О., Софій Н. Менеджмент керівників закладів дошкільної і початкової освіти. Київ : СПД-ФО К. С. Парашин, 2009. 112 с.
5. Крутій К. Планування роботи сучасного дошкільного навчального закладу: поняття, особливості, умови ефективної реалізації. Запоріжжя : ТОВ «ЛІПС» ЛТД, 2005. 208 с.
6. Крутій К., Стеценко І. Блоково-тематичне планування освітньої діяльності з дітьми молодшого дошкільного віку альтернативної програми формування культури інженерного мислення в дошкільників «STREAM-освіта, або Стежини у Всесвіт» на перший квартал. Запоріжжя : ТОВ «ЛІПС» ЛТД, 2018. 160 с.

7. Настільна книга керівника дошкільного навчального закладу : в 2 ч. / упоряд. Н. Курочка, Н. Омеляненко. Тернопіль : Мандрівець, 2008. Ч. 1. 247 с.
8. Орбан-Лембрик Л. Психологія управління. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.
9. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. Київ : Шкільний світ, 2003. 400 с.
10. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 365 с.
11. Янко І. Проблема якості в управлінні дошкільною освітою. *Педагогіка і психологія*. 2009. № 2. С. 113–118.

References

1. Baliutina, K. (2004). Kontsepsiia pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv [The concept of advanced training of pedagogical workers]. *Doshkilne vykhovannia – Pre-school education*, 7, 10–12 [in Ukrainian].
2. Burova, A., Dolynna, O., & Nyzkovska, O. (2002). Planuvannia osvitnoho protsesu v suchasnomu doshkilnomu zakladi [Planning the educational process in a modern preschool institution]. *Doshkilne vykhovannia – Pre-school education*, 11, 12–15 [in Ukrainian].
3. Hraieva, A. (2007). Styl kerivnytstva – osobystisno oriientovanyi [Leadership style – personality-oriented]. *Doshkilne vykhovannia – Pre-school education*, 6, 9–12 [in Ukrainian].
4. Danylenko, L., Zaichenko, O., & Sofii, N. (2009). Menedzhment kerivnykiv zakladiv doshkilnoi i pochatkovoї osvity [Management of heads of preschool and primary education institutions]. Kyiv: SPD-FO K. S. Parashyn [in Ukrainian].
5. Krutii, K. (2005). Planuvannia roboty suchasnoho doshkilnoho navchalnoho zakladu: poniattia, osoblyvosti, umovy efektyvnoi realizatsii [Planning of the work of a modern preschool educational institution: concepts, features, conditions for effective implementation]. Zaporizhzhia: TOV «LIPS» LTD [in Ukrainian].
6. Krutii, K., & Stetsenko, I. (2018). Blokovo-tematychnе planuvannia osvitnoi diialnosti z ditmy molodshoho doshkilnoho viku alternatyvnoi prohramy formuvannia kultury inzhenernoho myslennia v doshkilnykiv «STREAM-osvita, abo Stezhyny u Vsesvit» na pershyi kvartal [Block-thematic planning of educational activities with children of junior preschool age on an alternative program for the formation of a culture of engineering thinking in preschoolers “STREAM-education, or Paths to the Universe” for the first quarter]. Zaporizhzhia: TOV «LIPS» LTD [in Ukrainian].
7. Nastilna knyha kerivnyka doshkilnoho navchalnoho zakladu: u 2 t. [Reference book of the head of a preschool educational institution: in 2 vol.]. (2008). Eds. N. Kurochka, N. Omelianenko. Vol. 1. Ternopil: Mandrivets [in Ukrainian].
8. Orban-Lembryk, L. (2003). Psykholohiia upravlinnia [Psychology of management]. Kyiv: Akademvydav [in Ukrainian].
9. Osvitnii menedzhment [Educational management]. (2003). Eds. L. Danylenko, L. Karamushky. Kyiv: Shkilnyi svit [in Ukrainian].
10. Khrykov, Ye. (2006). Upravlinnia navchalnym zakladom [Management of an educational institution]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
11. Yanko, I. (2009). Problema yakosti v upravlinni doshkilnoiu osvitoiu [The problem of quality in the management of preschool education]. *Pedahohika i psykholohiia – Pedagogy and psychology*, 2, 113–118 [in Ukrainian].

Івах С. М. Організація планування як функції управління закладом дошкільної освіти

У статті визначено сутність поняття «планування», вказано на його основні завдання (вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища ЗДО; обґрунтування доцільності можливих напрямів його розвитку; раннє розпізнавання проблем діяльності закладу; координація діяльності педагогічного персоналу; прогнозування результатів діяльності педпрацівників; створення бази для об'єктивного контролю й оцінювання діяльності ЗДО; інформаційне забезпечення педагогічних працівників) та висвітлено класифікації принципів планування педагогічного процесу у ЗДО. Розкрито основні вимоги до планування педагогічної діяльності у закладі дошкільної освіти та виокремлено його основні системотвірні компоненти (основний зміст плану; часові межі; особу чи групу осіб, відповідальних за виконання). Диференційовано поняття «планування» і «план»; вказано, що план є результатом планування, керівним документом, що увиразнює прямі обов'язки, так і рекомендовані дані. Увиразнено та схарактеризовано основні рівні планів: стратегічний, тактичний і оперативний. Доведено, що планування є однією з основних функцій управління, яка реалізується, як керівником закладу дошкільної освіти, так і педагогічним персоналом. Ця діяльність спрямована на визначення мети і завдань закладу освіти, розподіл і перерозподіл ресурсів, прогнозування показників, що характеризують ефективність діяльності закладу дошкільної освіти.

Ключові слова: планування, план, завдання планування, принципи планування, види планування, рівні планів, функції управління, заклад дошкільної освіти.

Ivakh S. M. Organization of planning as a function of managing a preschool educational institution

The article defines the essence of the concept of *planning*, indicates its main tasks (exploring the external and internal environment of preschool educational institutions; substantiating the relevance of possible directions in its development; early recognition of problems in the institution's activities; coordination of the activities of the teaching staff; forecasting the outcomes of the activities done by pedagogical workers; creation of a basis for objective control and evaluation of the activities of the preschool educational institution; information support for pedagogical workers) and highlights the classification of the principles of planning the pedagogical process in the preschool educational institution. The article reveals the main requirements for planning pedagogical activities in a preschool educational institution and identifies its main system-forming components (the main content of the plan; time limits; a person or a group of people responsible for the implementation). The concepts of *planning* and *a plan* have been differentiated; it is indicated that a plan is an outcome of planning, a guiding document that expresses direct responsibilities, as well as recommended data. The main levels of plans have been highlighted and characterized: strategic, tactical and operational ones. It is proven that planning is one of the main management functions which is implemented by both the head of a preschool educational institution and the teaching staff. This activity is aimed at determining the goals and objectives of the educational institution, the distribution and redistribution of resources, and the forecasting of indicators that characterize the effectiveness of the preschool educational institution.

Key words: planning, plan, planning objectives, planning principles, types of planning, levels of plans, management functions, preschool educational institution.

