

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВЧИТЕЛІВ У ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

У статті розкриті особливості планування організаційно-педагогічної діяльності вчителів в умовах сучасного загальноосвітнього навчального закладу. Визначені основні напрями та функції управлінської діяльності щодо прогнозування результатів організаційно-педагогічної діяльності вчителів школи; обумовлені вимоги, що характеризують певні уміння, притаманні керівнику та управлінській команді у процесі планування організаційно-педагогічної діяльності педагогів ЗНЗ.

Ключові слова: планування, система планування, організаційна діяльність, педагогічна діяльність вчителів, загальноосвітній навчальний заклад, управління школою, педагогічна діяльність вчителів.

Постановка проблеми. В умовах розбудови національної системи освіти України на сучасному етапі її розвитку важливого значення набуває діяльність керівника як професіонала, спроможного створити творче освітнє середовище в закладі освіти та навколо нього. Саме керівник навчального закладу покликаний бути менеджером освіти, спеціалістом з управління, який створює особливий вид продукції – управлінське рішення, структуру організації праці підлеглих, модель управління, що є актуальним результатом планування організаційно-педагогічної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі (ЗНЗ).

В теорії та практиці управління загальноосвітнім навчальним закладом опрацьовано значну базу ідей та підходів, на основі яких закладаються освітні альтернативи, здійснюється інноваційний пошук. Особливе значення в управлінні ЗНЗ приділяється питанням добору й розстановки педагогічних кадрів, плануванню їх організаційно-педагогічної діяльності, переходу освітніх систем від режиму функціонування до режиму розвитку.

Управління загальноосвітнім навчальним закладом здійснюється засобами планування, організації, керівництва та контролю без яких не можливе функціонування школи. В свою чергу, системний підхід до управління ЗНЗ включає планування організаційно-педагогічної діяльності вчителів, яке має свої особливості і являється проблемою нашого дослідження.

Стан вивчення проблеми. Управління шкільною освітою як багатогранне й універсальне явище, що розглядається у контексті соціальних трансформацій як особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, представлено в працях В. Бондаря, Л. Даниленко, М. Дарманського, І. Драч, Г. Єльнікової, Л. Калініної, В. Маслова, З. Рябової, Т. Сорочан, Г. Тимошко, О. Удада.

Цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження і впорядкування її в межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку та дії механізмів управління в ЗНЗ висвітлювали у своїх дослідженнях М. Гринькова та О. Штепа [1]. Організаційно-педагогічну діяльність учасників навчально-виховного процесу школи позиціонувала у своїх наукових здобутках В. Зверева [2].

Опановуючи теорії управління та положення педагогічного і наукового менеджменту, вітчизняні дослідники останніх десятиріч успішно вивчали загальні механізми планування роботи навчальних закладів освіти, що дістало відображення у відповідних працях В. Андрущенко, О. Величка, В. Грубінко, О. Долженка, К. Корсака, В. Кременя, В. Маслова тощо.

Різні підходи до планування роботи загальноосвітніх навчальних закладів розглядалися у роботах Є. Березняка, Ю. Васильєва, Г. Горської, І. Жерносека, В. Караківського, Т. Макарової, О. Пастовенського, О. Томашевського, М. Тураша.

Проте слід зазначити, що ціла низка пов'язаних з цією проблемою питань поки що залишається невирішеною. Серед них і проблема планування організаційно-педагогічної діяльності вчителів.

Метою статті є розкриття особливостей планування організаційно-педагогічної діяльності вчителів загальноосвітнього навчального закладу.

Викладення основного матеріалу. Важливим атрибутом управлінської діяльності є її свідомий і цілеспрямований характер. Відомі теоретики менеджменту П. Друкер, М. Мескон, Ф. Хедоурі, А. Файоль у своєму визначенні *управління* наголошують на чотирьох функціях: плануванні, організації, мотивації і контролі.

- Планування (визначення цілей організації і алгоритму дій для досягнення цих цілей).
- Організація (створення певної структури, яка забезпечує можливість ефективної роботи для досягнення поставлених цілей).
- Мотивація (спонукання членів організації до діяльності для досягнення їх особистих цілей і цілей організації).
- Контроль (забезпечення досягнення організацією поставлених цілей).

На глибоке переконання вітчизняного вченого В. Маслоу, "обов'язковою умовою наукового управління є якісне виконання керівництвом навчальним закладом всіх без винятку перелічених функцій. Низький рівень виконання (невиконання) будь-якої функції суттєво позначається на рівні управління, істотно знижує його результативність і цілому" [4].

Це дозволяє усвідомлювати інтегруючий характер управлінської діяльності, приділяючи особливу увагу тій властивості управління, яка перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і виробничу групу за допомогою класичних функцій управління як процесу. Особливо важливою функцією у системі управління ЗНЗ ми виділяємо функцію *планування*.

Планування – це своєрідне визначення завдань, виконання яких пов'язане з іншими функціями. Це початкова стадія управління, яка охоплює: діяльність колективу в перспективі, поточну діяльність і детальне програмування.

Суттєві зміни освітянської галузі вносять корективи до традиційних форм планування навчально-виховного процесу, які базуються на демократичних началах та гуманізації освітянської галузі. Особливою нішею в системі наукових досліджень щодо інноваційних форм управлінської діяльності в ЗНЗ є планування організаційно-педагогічної діяльності вчителів. Ця діяльність має бути плановою і прогнозованою на розвиток *творчого потенціалу вчителів*, які, в свою чергу, здійснюють організаційно-педагогічну діяльність у шкільному середовищі.

Опрацювання теоретичних досліджень дозволив нам усвідомити, що *творчий потенціал* – це якість людини чи колективу, за допомогою якої реалізується наявна і можлива діяльність у формі праці, пізнання і спілкування; зміст і характер її визначаються новизною. Саме творчий потенціал є результатом і формою загальної творчості, що характерне для колективу, в тому числі педагогічного.

У сучасних умовах творчий педагог – це передусім вчитель, що має такі особистісні якості: наукове психолого-педагогічне мислення, високий рівень педагогічної майстерності, дослідницька сміливість, розвинута педагогічна інтуїція, критичний аналіз, потреба в професійному самовихованні та розумне використання передового педагогічного досвіду. Усі ці якості характеризують готовність вчителя до організаційно-педагогічної творчої діяльності [3].

Творчий процес удосконалення *організаційно-педагогічної діяльності вчителів ЗНЗ*, на нашу думку, складається з таких етапів: формулювання проблеми, пошук шляхів вирішення проблеми в організаційній і педагогічній діяльності, виникнення професійно вивіреного рішення, процес набуття організаційно-педагогічного досвіду у вирішенні подібних ситуацій.

Перший етап передбачає виникнення проблемної ситуації. Тут матеріальні та духовні потреби вчителя, відповідні знання, навички і вміння є умовою та передумовою успішної творчої організаційно-педагогічної діяльності.

Другий етап пов'язаний з фактором спілкування, у процесі якого індивідуальні особливості педагогів поєднуються з індивідуальними особливостями колег (чи учнів), які беруть участь у спілкуванні. Тут відбувається обмін досвідом, знаннями. Завдяки спілкуванню з'являється можливість творчого вирішення проблеми.

Третій етап відображає результати творчого процесу. Генерується нова ідея – кульмінація творчої організаційної, чи педагогічної діяльності. Ця ідея стає початком відліку подальшого творчого пошуку вирішення проблеми.

Четвертий етап – набуття вчителем творчого педагогічного досвіду вирішенні проблем, які виникають у навчально-виховному процесі.

Організаційно-педагогічна діяльність вчителя – невід'ємна складова його сукупної педагогічної культури, що містить наявні та потенційні здібності, можливості до створення нового і перетворення пізнаного.

У сучасній літературі організаційно-педагогічна діяльність розуміється як процес рішення організаційних і педагогічних завдань у мінливих обставинах освітнього простору. Динамічні

процеси в сучасному суспільному розвитку, реформування освіти вимагають якісно нового управління, функція якого полягає у забезпеченні керованого *розвитку* людини, груп людей, колективів.

Розвиток в його класичному визначенні – це єдність незворотних, спрямованих, закономірних змін матеріальних й ідеальних об'єктів світу, в результаті якого виникає якісно новий стан об'єкта, що виступає як зміна його складу або структури (тобто виникнення, трансформація або зникнення його елементів чи зв'язків [6].

Керівник ЗНЗ у своїй практичній діяльності планує і реалізує завдання управління розвитком педагогічного колективу, його творчого потенціалу.

Отже, *управління організаційно-педагогічною діяльністю вчителів ЗНЗ* – це цілеспрямована, активна взаємодія керівника та педагогічного колективу з метою забезпечення реалізації планових завдань щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш високий якісний рівень.

До компетентності керівника ЗНЗ у процесі планування організаційно-педагогічної діяльності педагогічного колективу, можуть бути висунені вимоги, що характеризують певні уміння, притаманні ефективному управлінню:

- *діагностичні* – на основі різноманітних даних щодо розвитку школи;
- *прогностичні* – передбачати тенденції, майбутні умови та стани розвитку освіти;
- *проектувальні*-конкретизувати зміст майбутньої діяльності школи у вигляді схем, моделей;
- *координаційно-регулюючі* (організаторські) – усвідомлювати завдання та зміст роботи, яку треба виконати для досягнення мети в школі; реалізувати заплановані рішення в житті, інтегрувати людей, здійснювати поточну координацію і регулювання взаємодії між виконавцями, підрозділами організації;
- *комунікативні* – встановлювати доброзичливі стосунки з усіма, хто має відношення до реалізації мети та завдань управління, налагоджувати інформаційний обмін;
- *мотиваційні* – стимулювати діяльність людей, формувати у них позитивні мотиви до роботи;
- *емоційно-вольові* – формувати та підтримувати у педагогів високий емоційний тонус, впевненість у досягненні мети, успішне вирішення поставлених завдань;
- *оцінні* – об'єктивно оцінювати ступінь досягнення мети управління, виконання розроблених управлінських рішень, якість роботи колективу школи, окремих виконавців, виявляти позитивне та недоліки, їх причини;
- *когнітивні (гностичні)* – бути компетентним у питаннях теорії та практики управління освітою, та у всіх проблемах, що належать до мети, завдань, зміст роботи;
- *комунікативні* – добре володіти усною, діловою мовами, переконливо та красномовно спілкуватися.

Крім цього: моральні, фізіологічні, фізичні уміння, що дадуть змогу виконувати управлінські функції у процесі планування та реалізації організаційно-педагогічної діяльності вчителів ЗНЗ (рис. 1).



Рис. 1. Управлінські функції

Визначені (рис. 1) управлінські функції, в свою чергу, сприяють успішному виконанню планових завдань щодо забезпечення якості організаційно-педагогічної діяльності вчителів ЗНЗ.

З метою оптимального здійснення планування організаційно-педагогічної діяльності вчителів необхідно включити його у перспективний план роботи школи. Велику увагу перспективному плануванню приділяв В.О.Сухомлинський, який писав: "Керівництво повинно полягати, на мій погляд, у тому, щоб, відокремивши непередбачене – те, що не можна (і нема потреби) передбачити, спланувати, розрахувати, знайти у навчально-виховному процесі найважливіше, найголовніше, визначити те, що не тільки входить у сферу наукового передбачення, але й немислиме без передбачення" [5].

Перспективне планування забезпечує наступність дій при досягненні мети, цілеспрямовану роботу колективу з доцільного розташування кадрів, використання резервів та ресурсів щодо забезпечення ефективної організаційно-педагогічної діяльності вчителів школи.

Перспективний план може мати наступні розділи.

1. *Вступ.* У вступі підбиваються орієнтовані підсумки виконання перспективного планування за минулий період, відзначається здобутки та недоліки, а також причини, що зумовили їх. Розглядається доцільність комплектації школи, розстановка кадрів. Визначаються основні завдання, формулюються проблеми, над якими працюватиме школа.

2. *Основні напрями розвитку школи.* Цей розділ має вмещувати мережу класів відповідно до демографічних процесів. Плануються тип, структура школи, кількість груп дошкільнят (якщо тип школи: школа – дошкільний заклад), груп продовженого дня, профіль школи гуманітарний, природничо-математичний, технологічний тощо), введення курсів варіативної частини навчальних планів.

3. *Добір, розташування, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, їх соціальний захист.* Доцільно включити до цього розділу дані щодо прогнозування потрібних школі педагогів на останні три та наступних два роки; графік підвищення кваліфікації педагогів на атестаційних курсах.

4. *Заходи щодо удосконалення навчання, виховання, підготовки до вибору майбутньої професії (управлінський аспект).* У цьому розділі доцільно сформулювати тематику засідань педагогічної ради, науково-практичних конференцій, педагогічних читань, основних заходів методичної роботи.

Мають бути передбачені заходи з упровадження нових педагогічних технологій, зокрема моделювання інтегрованих курсів, використання ТЗН, пошукових методів навчання, інноваційних технологій, упровадження нової системи оцінювання навчальних досягнень учнів, поліпшення психологічної підготовки вчителів. Доцільно скласти графік поглибленого вивчення навчальних досягнень учнів, викладання навчальних предметів, позакласної та позашкільної виховної роботи. До цього розділу доцільно ввести вивчення досвіду роботи кращих учителів, експериментально-дослідницьку роботу, підготовку матеріалів для педагогічної ради, ради школи тощо.

5. *Розвиток навчально-матеріальної бази, поліпшення умов праці й відпочинку вчителів та учнів* передбачає обладнання класних кімнат, кабінетів ТЗН, комп'ютерних класів, майстерень, ідальні, доукомплектування бібліотеки посібниками, створення фонду підручників, поповнення відеотек, підготовка матеріалів для дистанційного навчання.

Мабуть, недоцільним виносити окремим розділом в перспективний план школи роботу із сім'єю, громадськістю, тому що ці питання можуть бути розміщені в попередніх розділах.

На нашу думку, надзвичайно важливим документом у плануванні роботи школи є річний план, розділи якого доцільно привести у відповідність до Закону України "Про загальну середню освіту".

Річний план відображає найголовніші питання роботи школи, він повинен виходити з глибокого аналізу діяльності педагогічного та учнівського колективів і орієнтувати їх на досягнення кращих результатів у роботі. План охоплює період від 1 вересня поточного до 31 серпня наступного року. Для роботи з його складання створюється творча група, до складу якої входять члени адміністрації, представники профспілкового комітету, ради школи, методичної ради, найбільш досвідчені й авторитетні педагоги. Слід пам'ятати, що річний план – це результат спільної роботи адміністрації, представників громадськості, педагогічного колективу. Глибоко продуманий план роботи школи на поточний рік, складений і підтриманий педагогічним колективом, завжди є доброю основою для розуміння в практичній роботі керівників і колективу.

План – це модель майбутньої діяльності педагогічного колективу та його керівників. У ньому повинні бути чітко сформульовані основні завдання, які стоять перед педагогічним колективом школи, учнівськими організаціями, радою школи в наступному навчальному році. Пропозиції до плану подають заступники директора з навчально-виховної роботи, педагог –

організатор, соціальний педагог, психолог, бібліотекар, помічник директора з господарської роботи, завідувач навчальними кабінетами. Усі ці пропозиції надходять до творчої групи, яку очолює представник управлінської команди.

Подані пропозиції розглядаються членами творчої групи, систематизуються й до 10 червня подаються директору школи для розгляду, детального ознайомлення та обговорення в педагогічному колективі. До 20-25 серпня проект плану повинен бути готовий для наступного розгляду й затвердження педагогічною радою школи в кінці серпня.

Основними розділами *річного плану* школи можуть бути такі:

1. Вступ.
2. Діяльність педагогічного колективу зі створення умов для реалізації Закону України "Про загальну середню освіту".
3. Організація навчально-пізнавальної діяльності учнів.
4. Становлення та розвиток виховної системи.
5. Науково-теоретична, методична робота з кадрами.
6. Охорона та зміцнення здоров'я.
7. Співдружність сім'ї, школи, громадськості, позашкільних установ.
8. Організація контролю за діяльністю учасників навчально-виховного процесу.
9. Фінансово-господарська діяльність.

Кожен річний план починається з текстового вступу, в якому представлено аналіз роботи за минулий навчальний рік за всіма напрямками діяльності школи. Створення річного плану може йти шляхом поєднання текстових планів з планами-графіками й різними формами сіткового планування. Перевагою графічних планів є наочність, лаконічність, аналітична побудова, які дають можливість бачити зв'язки різних ланок навчально-виховного процесу. Це зумовлює зручність використання плану в повсякденній роботі.

Складання плану-календаря роботи школи сприяє раціональній організації діяльності педагогічного та учнівського колективів.

У плані-календарі детально відображається *організаційно-педагогічна діяльність* керівників школи та педагогів школи. Точно визначаються дати проведення засідань педагогічних рад, профспілкових зборів, нарад при директорі, методичних заходів, занять предметних гуртків, гуртків художньої самодіяльності, спортивних секцій, відзначення знаменних дат, проведення засідань ради школи, загальношкільної конференції, батьківських зборів, засідань учнівських організацій, туристсько-краєзнавчої, екологічної, спортивно-масової роботи.

При складанні плану роботи на тиждень варто враховувати закономірності навчально-виховного процесу, зокрема його циклічність, і пристосовувати до цього свої дії. Якщо роботу в школі організовано правильно, основні керівні функції виконуються циклічно. Визначаються основні види робіт, які слід виконувати щоденно, щотижня, щомісяця, щороку.

На основі календарних, календарно-тематичних планів учителі розробляють поурочні плани, структура й форма яких визначається ними самостійно. Поурочні плани можна складати у вигляді конспекту, тез, таблиць, схем тощо. Форма має бути зручною насамперед для самого педагога. У поурочному плані об'єктивно виправданими елементами є дата, номер уроку, тема, мета (освітня, виховна, розвиваюча), обладнання уроку, номери вправ, параграфів, які передбачається опрацювати на уроці та задати учням додому. В ньому відображається макро- й мікро- структура уроку: основні питання змісту навчального матеріалу, форми, методи й прийоми його опрацювання, навчальні засоби та інші компоненти навчального процесу, які істотно впливають на досягнення мети уроку.

Розбудова незалежної держави ставить нові вимоги до виховної функції школи. Тому плануванню роботи класного керівника слід приділяти належну увагу, поклавши в основу Положення про класного керівника навчального закладу системи загальної середньої освіти. Складається план на чверть або семестр у формі, визначеній адміністрацією навчального закладу.

Наслідками роботи ефективного планування організаційно-педагогічної діяльності вчителів школи повинні стати такі показники:

- підвищення педагогічної майстерності, творчого потенціалу педагогів;
- використання набутого досвіду більшістю педагогів школи;
- вдосконалення змісту та форм методичної роботи;
- високий рівень навчальних досягнень вихованості, розвитку учнів;
- сприятливий психологічний клімат у колективі.

Висновки. Таким чином, продумане планування роботи школи – важлива умова її раціональної діяльності. Воно здійснюється на основі глибокого аналізу та наслідків діагностичного анкетування педагогічних працівників.

Визначаючи планування як одну із основних операційних функцій управління загальноосвітньою школою, можемо стверджувати, що з метою удосконалення організаційно-педагогічної діяльності вчителів, реалізація її основних складників повинна мати місце на різних етапах планування в ЗНЗ: при складанні перспективного, річного планів, тематичного плану діяльності колективу, тижневого плану адміністрації, планів класних керівників, планів виховних заходів, індивідуальних планів педагогів та ін..

Одним із шляхів удосконалення організаційно-педагогічної діяльності вчителів ЗНЗ є створення різних об'єднань, таких як: предметні методичні об'єднання, школи професійної майстерності, школи передового досвіду, педагогічна студія, педагогічна майстерня, майстер-клас, творчі мікрогрупи, гуртки якості, тимчасові творчі колективи, школа дослідника, тимчасові науково-дослідні колективи, лабораторії, кафедри, авторська експертна рада; в системі міжшкільних професійних об'єднань педагогів – вчительські клуби, дозвіллі об'єднання, асоціації вчителів, "невидимі коледжі", творчі спілки, електронні конференції, центри педагогічного винахідництва, консалтинговий центр. Діяльність цих об'єднань буде успішною за умови компетентного планування та прогнозування результатів їхньої діяльності.

Використані джерела

1. Гринькова М. Модель менеджера освіти / М. Гринькова, О. Штепа // Підр. для директора. – 2003. – №7-8. – С. 25.
2. Зверева В. И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы. – 2-е издание, перераб. и доп. / В. И. Зверева. – М.: Новая школа, 1997 – 320 с.
3. Кічук Н.В. Формування творчої особистості вчителя / Н.В. Кічук. – К. : Либідь, 1991. – 96 с.
4. Маслов В.І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навчальний посібник / В.І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007. – 150 с.
5. Сухомлинский В. А. Сто советов учителю / В. А. Сухомлинский. – К.: Радянська школа, 1984. – 254 с.
6. Философский словарь. – М. : ИНФРА-М., 1997. – 576 с.

Kudlyak S. M.

PEDAGOGICAL FEATURES ORGANIZATIONAL PLANNING OF TEACHERS IN SECONDARY SCHOOLS

Analysis of scientific and practical results of the study showed that at present the head of an educational institution is not only to predict the development of the creative potential of the teaching staff, but also the effectiveness of organizational and educational activities of teachers, their values, competencies formation range of life, adequate socio-cultural realities.

In implementation of predictive management functions of the head of school crystallized priorities of the CEI, teaching and student groups aimed at creative problem solving modern pedagogy and education; the conditions for the development of the creative potential of all participants in the educational process.

It was found that the success of management depends largely on the establishment of a clear system of planning schools, which must be democratic, humane, constructive and productive and focused on the development of creative activity of teachers.

The design component of management requires the ability to predict the development of the school as an open system in a particular society, that is to match the purpose of education, which is due to objective level of social development of the country, with the prospect of school, study educational needs and the needs of participants in the educational process, determine strategy development of school educational system, given the dynamics of student contingent, the need for teachers, the possibility of updating material base.

Key words: *planning, system planning, organizational and educational activities of teachers, general education, school management, long-term plan, annual plan of the school.*

Стаття надійшла до редакції 17.12.2016 р.