

ПЕДАГОГІЧНЫЯ НАВУКІ

УДК 371.11

Е. С. Астрейко¹, А. Н. Астрейко²

¹ Кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры педагогики и психологии,
УО «Мозырский государственный педагогический университет им. И. П. Шамякина»,
г. Мозырь, Республика Беларусь

² Учитель-дефектолог ГУО «Детский сад-ясли № 36 г. Мозыря», магистр,
г. Мозырь, Республика Беларусь

**СТРУКТУРНО-ЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ПРОЦЕССА ОРГАНИЗАЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА
В УЧРЕЖДЕНИЯХ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

В статье представлена структурно-логическая модель процесса организации менеджмента в учреждениях дошкольного образования, которая включает целевой, содержательный, организационно-управленческий и оценочно-результативный блоки. Описана экспериментальная работа по организации менеджмента в ГУО «Ясли-сад № 36 г. Мозыря», включающая констатирующий, формирующий и контрольный этапы. Выявлено, что современный руководитель призван обеспечить выработку и реализацию мер, направленных на повышение престижности педагогической профессии, мотивацию работников к качественному труду, создание условий, которые бы обеспечивали участие работников в управлении образовательным учреждением.

Ключевые слова: менеджмент, менеджмент в учреждении образования, виды менеджмента, структурно-логическая модель, учреждение дошкольного образования, управление.

Введение

В связи с изменениями, которые касаются всех сфер жизнедеятельности человека, в том числе образования, все большее значение придается управлению. Сложившаяся ранее система управления учреждением дошкольного образования (далее – УДО) была ориентирована, главным образом, на результат, а не на сам педагогический процесс и его участников. В настоящее время она нуждается в совершенствовании и существенном обновлении, так как неспособна решить весь комплекс лично ориентированных задач, определенных Кодексом Республики Беларусь «Об образовании» [5], осуществить замену субъект-объектных отношений в системе «руководитель – педагог – ребенок – родитель» на субъект-субъектные, составляющие основу саморазвития каждой личности.

Изменение содержания, усложнение функций современного УДО и условий деятельности повлекли за собой значительные изменения организационного аспекта управления, усложнили труд руководителя, определили потребность в поиске новых форм и методов организационно-педагогической деятельности.

Цель исследования: разработка, научное обоснование и практическая апробация структурно-логической модели процесса организации менеджмента в УДО.

В современных условиях, когда перемены в жизни общества и образовательных учреждений происходят значительно быстрее, особая роль уделяется управленческому мастерству. От профессиональных умений руководителя, его способностей оперативно принимать решения, способностей нацеливать коллектив на непрерывное развитие, творческий рост, зависит успешность развития учреждения, его социальный статус. Для профессионального управленца, как отмечали Т. П. Афанасьев [1], В. С. Лазарев [6], очень важно овладеть, прежде всего, культурой профессионального управления, т. е. комплексом тех понятий и методов, которые выработаны в общественном опыте.

Методы и методология исследования

Методы исследования: теоретические (анализ педагогической, психологической и специальной литературы, синтез, сравнение, конкретизация, классификация, моделирование), эмпирические (наблюдение, анкетирование, беседа, анализ продуктов деятельности, проектирование).

Анализ психолого-педагогических источников по проблеме исследования показал, что меняются не только структура и содержание образования, но и методы его управления, система подготовки управленческих кадров. В условиях демократизации возрастает число людей, привлекаемых к участию в управлении. Однако, ряд специалистов (И. Н. Герчикова [3], С. А. Езопова [4] и др.) отмечают, что многие руководители не соответствуют требованиям времени из-за низкой управленческой компетентности. Прежний руководитель проявлял себя, как правило, хорошим исполнителем. Образование же сегодня нуждается в новом типе руководителя-инициатора, творца, который способен создать условия, обеспечивающие развитие личности педагога и ребенка в соответствии с его собственными потребностями, а также потребностями развивающегося общества.

Во многом это обусловлено наличием ряда противоречий: между новыми целями, задачами и прежними способами организации управленческой деятельности; между наличием определенного практического опыта совершенствования системы дошкольного образования и отсутствием его научного осмысления; между объективной значимостью разрешения проблемы развития системы дошкольного образования и недостаточной изученностью особенностей содержания и технологий этого процесса; между усложнением современных условий функционирования УДО, влияющих на качество их образовательной деятельности, и относительно медленным внедрением новых технологий и методов управления системой дошкольного образования. Преодоление вышесказанных противоречий позволит руководителю УДО перейти от режима функционирования к режиму развития в соответствии с обновлением содержания дошкольного образования и демократизацией общества.

Таким образом, недостаточность методологической и методической базы изучения процесса организации менеджмента в УДО, отсутствие структурно-логической модели данного процесса обусловили постановку научной проблемы и выбор темы исследования.

Результаты исследования и их обсуждение

Коренные изменения в обществе охватывают все стороны нашей жизни, не минуя, соответственно, и такой многогранной, сложной сферы, как управление. Накопленный в мировой практике опыт управления на уровне организации выражается в общем понятии «менеджмент».

Менеджмент представляет собой многоплановое явление, охватывающее происходящие в организации процессы, связанные как с её внутренней жизнью, так и с её взаимодействием с окружающей средой. *Менеджмент в учреждении образования* – совокупность принципов, методов, организационных форм, технологических приемов управления образовательным процессом, способствующих повышению его эффективности и качества.

Управление в системе образования осуществляется с помощью подходов и принципов, определяющих содержание менеджмента в учреждении образования.

Подходы – психологический (основной акцент в менеджменте должен быть смещен на человека и человеческие отношения), *количественный* (чтобы управлять, прогнозировать, принимать управленческие решения, необходимо использовать количественные методы и, прежде всего, математическое моделирование и электронно-вычислительные машины), *процессуальный* (обеспечивает планирование, организацию деятельности, мотивацию сотрудников и контроль за выполнением поставленной цели), *системный* (системообразующим фактором выступает цель, определяющая содержание деятельности организации), *ситуационный* (в нестандартных, непредвиденных ситуациях управление организацией стоит на гибкости, твердости, эрудиции руководителя).

К основным принципам менеджмента в сфере образования относят принципы применимости (руководство к действию для всех работающих сотрудников), системности (охватывает всю систему с учетом внешних и внутренних взаимосвязей, взаимозависимостей и открытости собственной структуры или системы в целом), многофункциональности (охватывает различные аспекты деятельности: материальные, функциональные, смысловые), интеграции (внутри системы должны интегрироваться различные способы отношений и взгляды сотрудников), ориентации на ценности (соблюдение представлений о ценностях) [7, с. 44].

Менеджмент системы образования – совокупность организационных, методических, кадровых, воспитательных, плановых, финансовых и других мероприятий, обеспечивающих нормальное функционирование учреждений системы образования, дальнейшее их расширение и развитие, взаимосвязанная совокупность циклически повторяющихся процессов выработки и осуществления решений, ориентированных на стабильное функционирование и эффективное развитие системы образования и основных частей [7]. В связи с этим можно выделить основные виды организации менеджмента в учреждении дошкольного образования:

- педагогический менеджмент (оптимальность образовательного процесса);
- стратегический менеджмент (прогностичность, отражающая процесс прогнозирования и развития управления);
- кадровый менеджмент (изменчивость протекающих процессов с наличием «человеческого фактора»);
- информационный менеджмент (информированность, т. е. всесторонность представлений о состоянии системы учреждения дошкольного образования);
- инновационный менеджмент (инновационный характер, т. е. постоянная необходимость введения новых элементов в систему управления);
- производственный менеджмент (технологичность).

Прежде чем представить модель организации менеджмента в УДО рассмотрим сущностную характеристику этого понятия. Модель (от лат. *modulus* – мера) – материальный или мысленно представляемый объект, который в процессе исследования замещает объект-оригинал. Изучение модели дает новую информацию об объекте при наличии точных условий и правил его построения.

Разработанная *структурно-логическая модель организации менеджмента в УДО* включает в себя целевой, содержательный, организационно-управленческий и оценочно-результативный блоки (рисунок 1).

В *целевом блоке* определены цель, основные подходы и принципы организации образовательного менеджмента.

<i>Социальный заказ:</i> обеспечение условий для функционирования УДО как открытого современного учреждения, реализующего качественные образовательные услуги.		
Целевой блок		
<i>Цель исследования:</i> обеспечить рациональные пути организации менеджмента в УДО, способствующие повышению профессионального мастерства педагога.		
<i>Подходы</i> (психологический, количественный, процессный, системный, ситуационный или кейсовый) <i>и принципы</i> (применимости, системности, многофункциональности, интеграции, ориентации на ценности) <i>организации менеджмента.</i>		
Содержательный блок		
Проведение диагностической работы со специалистами с целью выявления проблем и способов их решения; совершенствование педагогической культуры; экспериментальная и инновационная деятельность коллектива; разработка тем по самообразованию и форм представления продуктов своей педагогической деятельности; описание и распространение педагогического опыта; работа в творческих группах.		
Организационно-управленческий блок		
<i>Этапы:</i> подготовительный, основной, обобщающий		
<i>Формы</i>	<i>Методы</i>	<i>Средства</i>
– индивидуальная консультация; – круглый стол; – мастер-класс; – проблемный семинар и др.	– административные; – экономические; – социально-психологические.	– учебные пособия; – информационные стенды; – папки-передвижки; – средства материализации; – авторские пособия и др.
Оценочно-результативный блок		
<i>Показатели:</i> инновационная деятельность учреждения, организация учебно-воспитательного процесса, эффективность учебно-воспитательного процесса.		
<i>Результат:</i> обновление содержания, методов и форм воспитания и обучения; сотрудничество педагогов, детей и их родителей в достижении целей обучения и воспитания; высокий уровень мотивации всех участников педагогического процесса; комфортная предметно-развивающая и психолого-педагогическая среда в УДО; педагог проявляет творчество и интерес к педагогической деятельности, владеет способами расширения перечня дополнительных образовательных услуг.		
<i>Уровни:</i> низкий, средний, высокий.		

Рисунок 1. – Структурно-логическая модель процесса организации менеджмента в учреждении дошкольного образования

Содержательный блок включает диагностическую работу со специалистами с целью выявления проблем и способов их решения; совершенствование педагогической культуры; экспериментальную и инновационную деятельность коллектива; разработку тем по самообразованию и форм представления продуктов своей педагогической деятельности; описание и распространение педагогического опыта; работу в творческих группах.

Организационно-управленческий блок включает этапы (подготовительный, основной, обобщающий); методы управления персоналом (административные, экономические и социально-психологические); формы (индивидуальная консультация, круглый стол, мастер-класс, проблемный семинар, семинар-практикум, педагогический совет, курсы повышения квалификации и т. д.); средства (учебные пособия, информационные стенды, папки-передвижки, средства материализации; авторские пособия и т. д.).

В свою очередь в *оценочно-результативном блоке* определены *показатели* (инновационная деятельность учреждения, организация учебно-воспитательного процесса, эффективность учебно-воспитательного процесса), *результаты* внедрения системы менеджмента в УДО. В новых социально-экономических условиях возрастает роль менеджера, способного быстро адаптироваться на рынке образовательных услуг, адаптироваться к требованиям изменяющегося социума.

Опытно-экспериментальная работа по организации менеджмента проходила в ТУО «Ясли-сад № 36 г. Мозыря». В эксперименте приняли участие заведующая УДО, заместитель заведующей и 34 педагога (воспитатели, учитель-дефектолог, педагог-психолог, музыкальный руководитель, руководитель физического воспитания) и 32 представителя технического персонала.

Исследование проходило в три этапа: *констатирующий, формирующий и контрольный*.

На констатирующем этапе эксперимента были поставлены *задачи*: выявить у респондентов наличие осознанной потребности в знаниях менеджмента и маркетинга в образовательном учреждении; определить у них уровень сформированности управленческих знаний. Анкетирование показало, что большинство – 78 % – понимают необходимость изучения и внедрения менеджмента в УДО; 22 % затруднились в ответе о значимости данной проблемы.

Были определены знания испытуемых о видах менеджмента в учреждениях образования (рисунок 2).

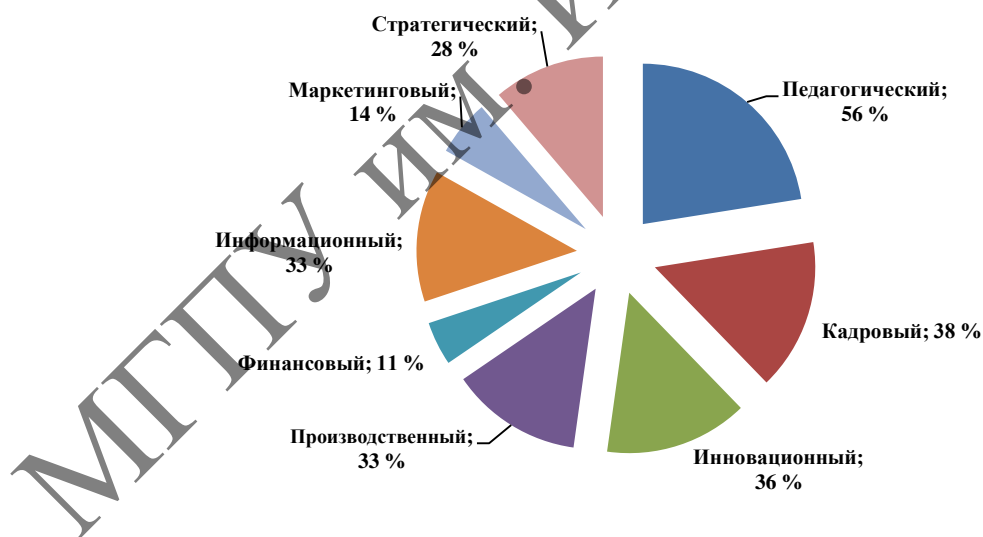


Рисунок 2. – Знания педагогов о видах менеджмента в учреждениях образования

После обработки полученных данных мы установили, что респонденты не имеют систематизированных знаний о разновидностях менеджмента (в основном правильно выделяли высказывания, относящиеся к сферам педагогического и кадрового менеджмента); уровень сформированности знаний об управлении – достаточно низкий (среднее значение 31 %).

Задачи *формирующего этапа эксперимента* заключались в апробации структурно-логической модели организации в учреждении дошкольного образования; проверке эффективности применяемых форм и методов.

Экспериментальная работа проводилась на семинарах-практикумах, круглых столах, деловых играх. Активизировалась потребность педагогов к получению знаний о менеджменте, на конкретных примерах доказывалась зависимость уровня их подготовки от качества профессиональной деятельности. Например, на семинаре-практикуме «Педагогический менеджмент в дошкольном учреждении» педагоги изучали и преобразовывали отдельные элементы педагогического процесса, начиная с констатации имеющегося уровня работы по определенному направлению, затем осуществляли поиск причин недостатков или истоков положительного педагогического опыта, затем разрабатывали систему мер, направленную на устранение замечаний, обобщали свой педагогический опыт. Такая организация экспериментальной работы открывала возможность системного видения учебно-воспитательного процесса, изучения его закономерностей и противоречий, а также повышения эффективности управления УДО. В процессе деловой игры «Педагог и ответственность» у педагогов УДО формировались навыки ответственного поведения, способности анализировать ситуацию, самостоятельно принимать решения в ситуации выбора.

Выполняя домашнее задание практического характера, респонденты самостоятельно добывали информацию по проблеме «Инновации в управлении» (*информационно-инновационный менеджмент*). Они работали с методической литературой, нормативно-правовыми документами. Творческий элемент данной самостоятельной работы заключался в том, что педагоги анализировали особенности управленческой деятельности, определяли микропроблемы различной степени сложности, решение которых способствовало осмыслению важности организации менеджмента в УДО.

Диагностическая экспресс-оценка системы менеджмента организации проводилась методом анкетирования. В анкете представлены двадцать пять вопросов, соответствующих 25 оценочным категориям.

Результаты анкетирования были обработаны посредством применения методов математической статистики, в частности, по каждому критерию были суммированы баллы и выведен средний.

Средний балл по каждой из 25 оценочных категорий вычислялся по формуле:

$$I_{ср.п.} = \frac{I_{рук.п.} + I_{раб.п.}}{2},$$

где $I_{ср.п.}$ – средний балл по категории;
 $I_{рук.п.}$ – средняя оценка руководителей;
 $I_{раб.п.}$ – средняя оценка работников;
 n – оценочная категория.

Общая оценка каждого критерия определялась как сумма средних баллов по оценочным категориям данного критерия (максимум – 20 баллов):

$$I_{крит.} = \sum_{n=1}^5 I_{ср.п.},$$

где $I_{крит.}$ – общая оценка по критерию;
 $I_{ср.п.}$ – средний балл по категории;
 n – оценочная категория.

Полученные результаты экспресс-оценки системы менеджмента представлены на рисунке 3.



Рисунок 3. – Результаты экспресс-оценки системы менеджмента ГУО «Ясли-сад № 36 г. Мозыря»

Наглядно видно, что в УДО имеются проблемы с мотивацией и стимулированием работающих, и эти направления менеджмента нуждаются в детальном анализе и совершенствовании. Вместе с тем, стоит учитывать и тот факт, что улучшение одного из критериев оказывает положительное воздействие на другие, то есть, критерии тесно взаимосвязаны между собой.

Общая оценка менеджмента организации определялась как сумма оценок по всем пяти оценочным категориям (максимум – 100 баллов). Сложив оценки по всем пяти оценочным категориям, мы получили 76 баллов, что в оценочной схеме соответствует 4-му уровню зрелости менеджмента организации (таблица 1). В связи с этим можно говорить о том, что в ГУО «Ясли-сад № 36 г. Мозыря» менеджмент ведется по большинству направлений. Вместе с тем существует необходимость поддерживать динамику улучшений и осуществлять преобразование оставшихся проблемных областей – мотивации и стимулирования.

Таблица 1. – Общая оценка менеджмента организации

Уровень	Оценка	Характеристика состояния менеджмента
I	(0–20)	Управление ведется бессистемно, цели не определены либо слишком расплывчаты. Для дальнейшего развития необходимо пересмотреть принципы управления учреждения.
II	(21–40)	Система менеджмента имеет потенциал для развития, однако эти возможности реализуются слабо. Руководству необходимо отчетливо определить цели и разработать стратегию развития системы менеджмента на основе качества.
III	(41–60)	Система менеджмента в учреждении сформировалась. Необходимо акцентировать внимание на оптимизации бизнес-процесса и улучшении качества на каждом его этапе. Совершенствуя систему управления, следует учитывать важность потребителя и важность персонала.
IV	(61–80)	Постоянное совершенствование качества менеджмента ведется по большинству направлений. Необходимо поддерживать динамику улучшений и начать преобразование оставшихся проблемных областей, используя бенчмаркинг и другие стратегии совершенствования.
V	(81–100)	Достигнуты максимальные результаты по всем направлениям управленческой деятельности, система менеджмента является эталонной.

В качестве важного участка деятельности любого менеджера выступает коллектив. При этом, если коллектив тщательно сформирован, является хорошо управляемым, самоорганизующимся, быстро реагирующим на любые изменения ситуации, решающим задания как единое целое, то тогда можно говорить о том, что в образовательном учреждении решаются задачи *стратегического менеджмента*.

Трудовому коллективу приходится решать разного рода задачи, в том числе экономические и социальные, которые направлены на укрепление и развитие учреждения. К первостепенным управленческим задачам относятся не только организация и планирование, но и создание таких условий для деятельности педагога, которые обеспечили бы его мотивацию к творчеству (*кадровый менеджмент*). Мотивация является мощным рычагом управления и в то же время выступает в качестве внутреннего состояния побуждающего, направляющего и сохраняющего у человека стремление достичь определенной цели. Для обеспечения более эффективной мотивации необходимо, чтобы руководителем была выявлена творческая индивидуальность каждого педагога. Вместе с тем встает вопрос о преобразовании предметно-развивающей среды, обновлении методического оснащения педагогического процесса.

В ГУО «Ясли-сад № 36 г. Мозыря» реализуется инновационный проект «Внедрение модели языковой культуры детей дошкольного и школьного возраста на православных традициях и ценностях белорусского народа в условиях государственного двуязычия» (2019–2024 годы) [8]. Реализация программы проекта требует высокого уровня подготовки кадров, поскольку является инновационным общеобразовательным документом для дошкольных образовательных организаций (*инновационный менеджмент*).

С целью пробуждения стремления к труду и решению сложных педагогических проблем широко используются информационно-коммуникативные технологии в образовательном и управленческом процессе. Так, хранение, обработка, получение, передача, анализ информации, уменьшение бумажного потока посредством компьютерных сетей представляют возможность ускорения процесса управленческой деятельности и, в целом, повышение её эффективности (*информационный менеджмент*).

Применение информационно-коммуникативных технологий позволило на порядок поднять качество и культуру управленческой деятельности, создать резервы для работы в режиме развития и повысить уровень профессионального мастерства сотрудников УДО. Так, в ГУО «Ясли-сад № 36 г. Мозыря» создана творческая группа, в рамках которой педагоги создают авторские проекты [2], делятся своим практическим опытом, участвуют в выставках авторских игр и пособий (рисунок 4), в международных и республиканских научно-практических конференциях, конкурсах, готовят публикации для участия в конференциях, в СМИ и т. д.



Рисунок 4. – Выставка авторских игр и пособий «Липучка – уникальная штучка»

Все вышеперечисленные моменты в целом позволяют формировать ситуацию успеха, которая будет стимулировать педагогов к дальнейшим творческим открытиям. В ГУО «Ясли-сад № 36 г. Мозыря» введена система мер поощрения творческих педагогов, проводятся смотры-конкурсы профессионального мастерства на лучшую организацию учебно-воспитательной работы, на обогащение предметно-развивающей среды и др.

Для стимулирования педагогических работников используются методы экономического стимулирования (доплаты за активное участие, высокие показатели, за участие в международных и республиканских научно-практических конференциях, публикации на сайтах и в СМИ; разовые премии); административные методы (рациональная расстановка кадров; приказы, распоряжения в рамках деятельности УДО); психолого-педагогические методы воздействия (совет, просьба, пожелания; стимуляция творческой активности, инициативности сотрудников; воспитание чувства коллективной ответственности и самосознания); методы общественного воздействия (вовлечение сотрудников и родителей в управление УДО; развитие демократического стиля в процессе работы и выстраивания стратегии развития УДО; обеспечение свободы личности каждого педагога).

В целом, в результате внедрения системы менеджмента повысился образовательный уровень педагогов ГУО «Ясли-сад № 36 г. Мозыря»: 3 педагога прошли переподготовку по специальности «Дошкольное образование», 2 педагога обучались на II ступени высшего образования, 12 педагогов повысили квалификационную категорию (4 педагога – II квалификационную категорию, 4 педагога – I квалификационную категорию, 4 педагога – высшую квалификационную категорию).

На контрольном этапе эксперимента проведен срез, позволяющий оценить эффективность экспериментальной работы, уровень сформированности знаний, умений о менеджменте, сравнить полученные данные до начала и после окончания эксперимента (таблица 2).

Таблица 2. – Уровень сформированности знаний, умений и навыков педагогов в области менеджмента образования (после эксперимента)

Уровни	До реализации эксперимента		После реализации эксперимента	
	Кол-во	%	Кол-во	%
Высокий	5	14	9	25
Средний	9	25	15	42
Низкий	22	61	12	33

Анализ полученных данных показывает, что после проведения экспериментальной работы у педагогов значительно выросли познавательная активность и интерес к профессиональной деятельности, необходимость получения знаний для дальнейшей работы и профессионального роста.

На основе проведенного анализа мы выделили следующую систему показателей уровней готовности педагогов УДО к управленческой деятельности (таблица 3).

Таблица 3. – Уровни готовности педагогов УДО к управленческой деятельности

Уровень	Характеристика уровня
Высокий	Способность педагога ставить стратегические цели, планировать работу на определенный отрезок времени; высокая ответственность за все решаемые в организации задачи и принимаемые решения; уверенность в себе, формулирование четко и ясно всех проблем; способность изменять свою точку зрения под влиянием аргументов. Взаимоотношения в коллективе обуславливаются общностью ценностей, целеустремленностью в совместной деятельности, строятся на основе партнерства, уважения и сотрудничества.
Средний	Знания педагога о задачах деятельности учреждения; участие в выполнении всех функций управления. Слабо выражена ориентированность на развитие учреждения и саморазвитие. Отсутствует творческий подход в принятии решений. Межличностные взаимоотношения обусловлены результатами совместной деятельности.
Низкий	Отсутствует целеустремленность на развитие учреждения и саморазвитие. Взаимоотношения между членами группы основаны на взаимных или односторонних симпатиях, носят поверхностный характер.

Готовность педагогов к управленческой деятельности характеризуется показателями теоретической подготовки в области управления и степенью развития управленческих умений и навыков. Так, педагоги с высоким уровнем готовности работают над самообразованием и повышением профессионального уровня. Они способны быть лидерами в коллективе, активно выполняют творческие и индивидуальные задания, проявляют инициативу.

Заключение

Структурно-логическая модель процесса организации менеджмента в учреждении дошкольного образования включает в себя целевой, содержательный, организационно-управленческий и оценочно-результативный блоки. В *целевом блоке* определены цель, основные подходы и принципы организации образовательного менеджмента. *Содержательный блок* включает диагностическую работу со специалистами с целью выявления проблем и способов их решения; совершенствование педагогической культуры; экспериментальную и инновационную деятельность коллектива; темы по самообразованию и формы представления продукта своей педагогической деятельности; описание и распространение педагогического опыта; работу в творческой группе. *Организационно-управленческий блок* включает этапы (подготовительный, диагностический, основной), методы и средства. В свою очередь, в *оценочно-результативном блоке* определены показатели (инновационная деятельность учреждения, организация учебно-воспитательного процесса, эффективность учебно-воспитательного процесса) и результаты организации менеджмента в учреждении дошкольного образования.

Современный руководитель призван обеспечить выработку и реализацию мер, направленных на повышение мотивации работников к качественному труду, в том числе на основе их материального стимулирования, повышение престижности педагогического труда, развитие рационализации управления и укрепление дисциплины труда, создание условий, которые бы обеспечивали участие работников в управлении образовательным учреждением.

СПИСОК ОСНОВНЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Афанасьев, В. Г. Социальная информация и управление обществом / В. Г. Афанасьев. – М. : URSS, 2013. – 407 с.
2. Выставка авторских игр и пособий «Липучка – уникальная штучка» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mozyrroo.by/obrazovanie/doshkolnoe-obrazovanie/metodicheskaya-set/4474-vystavka-avtorskikh-igr-i-posobij-lipuchka-unikalnaya-shtuchka>. – Дата доступа: 28.09.2021.
3. Герчикова, И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 512 с.
4. Езопова, С. А. Менеджмент в дошкольном образовании : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / С. А. Езопова. – М. : Изд. центр «Академия», 2016. – 320 с.

5. Кодекс Республики Беларусь об образовании. – Минск : РИВШ, 2011. – 352 с.
6. Лазарев, В. С. Управление образованием на пороге новой эпохи / В. С. Лазарев // Педагогика. – 1995. – № 5. – С. 12–15.
7. Менеджмент системы образования : курс лекций / М. М. Ермолович. – Минск : БГУ, 2012. – 100 с.
8. Программа реализации инновационного проекта «Внедрение модели языковой культуры детей дошкольного и школьного возраста на православных традициях и ценностях белорусского народа в условиях государственного двуязычия» на 2019–2024 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sad36mozyr.schools.by/pages/programma-realizatsii-innovatsionnogo-proekta>. – Дата доступа: 28.09.2021.

Поступила в редакцию 21.10.2021

E-mail: astreyko_al@mail.ru; anytik-minsk@mail.ru

E. S. Astreiko, A. N. Astreiko

STRUCTURAL AND LOGICAL MODEL OF THE MANAGEMENT ORGANIZATION PROCESS IN PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTIONS

The article presents a structural and logical model of the process of organizing management in a preschool educational institution, which includes a target, content, organizational and managerial and evaluative and effective blocks. Described is the experimental work on the organization of management in the State Educational Institution "Nursery-kindergarten No. 36 of the city of Mozyr", including the ascertaining, forming and control stages. It was revealed that a modern leader is called upon to ensure the development and implementation of measures aimed at increasing the prestige of the teaching profession, motivating employees for quality work, developing management rationalization and strengthening labor discipline. In general, he must create conditions that would ensure the participation of employees in the management of an educational institution.

Keywords: management, management in an educational institution, types of management, a structural-logical model, an institution of preschool education, management.