

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра методологии образования

**Имидж руководителя  
современной дошкольной образовательной организации**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 2 курса 222 группы  
направления 44.04.01 Педагогическое образование,  
профиль подготовки «Менеджмент дошкольного образования»  
факультета психолого-педагогического и специального образования

**Аванесовой Ирины Владимировны**

Научный руководитель  
канд. пед. наук, доцент

\_\_\_\_\_

Л.В. Горина

Зав. кафедрой  
доктор пед. наук, профессор

\_\_\_\_\_

Е.А. Александрова

Саратов 2019

**Введение.** В настоящее время при проведении крупных социально-культурных реформ на первый план выдвигаются высокие требования к личности управленца нового типа. Современная концепция реформирования и модернизации в сфере образования все главные задачи и требования к её реализации возлагает непосредственно на образовательные организации.

Основными задачами модернизации являются – повышение качества образования, реализация национального образовательного проекта, введение новейших информационных технологий и использование в учебном процессе, разработка новых принципов финансирования и самостоятельного управления, обеспечение материальной базы.

Современный руководитель образовательной организации должен обладать навыками в сфере стратегического проектирования, знать системное моделирование протекающих в организации процессов. Руководитель нового формата должен уметь выстраивать эффективные межличностные и профессиональные коммуникации в коллективе.

Вопросами профессионализма современных руководителей различного уровня занимались такие ученые, как А.В. Быков, А.А. Шестаков. Авторы указывают на то, что от профессионализма руководителя зависит внешняя конкурентоспособность организации, и, конечно же, корпоративная культура в организации, мотивация сотрудников и сам имидж организации.

Составить мнение о человеке как о руководителе можно благодаря его имиджу. Чем большую привлекательность имеет руководитель, тем больше профессиональный авторитет, тем выше оценивается репутация организации, которую он возглавляет.

В образовательной сфере без создания позитивного делового имиджа нельзя рассчитывать на успешное продвижение дел и надеяться на достойную репутацию в обществе. Имидж является главной частью управленческой деятельности. Обладание имиджем является профессиональной характеристикой руководителя образовательной организации.

Актуальность данной проблемы на научном уровне определяется важной необходимостью разработки технологического взгляда на проблему формирования имиджа руководителя в дошкольной образовательной организации.

**Объект** исследования – процесс формирования имиджа руководителя дошкольной образовательной организации.

**Предмет** исследования – особенности формирования имиджа руководителя дошкольной образовательной организации.

**Цель** исследования – разработать и обосновать эффективные пути формирования позитивного имиджа руководителя дошкольной образовательной организации.

В соответствии с целью в работе поставлены следующие **задачи**:

- изучить определение понятия «имидж» в современной науке и практике управления;
- рассмотреть современные требования к личности руководителя дошкольной образовательной организации;
- изучить представления об имидже руководителя дошкольной образовательной организации и представить опыт эмпирического исследования;
- разработать проект программы формирования позитивного персонального делового имиджа руководителя современной дошкольной образовательной организации.

**Рабочая гипотеза:** индивидуальный имидж руководителя дошкольной образовательной организации, как компонент культуры педагогической деятельности, формируется эффективно, если:

- сформирована мотивация руководителя;
- разработаны требования к личности руководителя дошкольной образовательной организации;
- разработана программа формирования позитивного персонального делового имиджа руководителя современной

дошкольной образовательной организации.

**Методы** исследования:

- теоретические: анализ литературы по проблеме изучения, изучение и анализ документации образовательной организации;
- эмпирические: (анкетирование, беседа, опрос);
- математические (количественный анализ данных, статическая обработка данных).

**Методологическую и теоретическую основу** работы составили:

- основополагающие труды по имиджу и стилям руководства таких авторов, как Вачугов Д.Д., Гуревич П.С., Кондратьева Т.М., Марченко Г.И., Носков И.А., Панасюк А.Ю., Почепцов Г.Г., Черепанова В.Н., Шарков Ф.И. и другие;
- исследования, характеризующие особенности формирования делового имиджа руководителя дошкольной образовательной организации: Баранова А.В., Бережная М.С., Исенко С.П., Калюжный А.А., Качалова Л.П., Ляшук С.Н., Платохина Н.А., Тарасенко, Н.А., Фалунина Е.В. и другие.

**Научная новизна** исследования заключается в том, что:

- уточнено понятие индивидуального имиджа руководителя дошкольной образовательной организации;
- установлены современные требования к личности руководителя дошкольной образовательной организации;
- разработана программа, способствующая эффективному формированию индивидуального имиджа будущего руководителя как компонента культуры педагогической и управленческой деятельности.

**Теоретическая значимость** проведенного исследования состоит в том, что выявлено:

- современная сущность имиджа руководителя дошкольной образовательной организации;

- установлены нормы и содержание культуры педагогической деятельности, лежащие в основе индивидуального имиджа руководителя дошкольной образовательной организации.

На защиту выносятся следующие **основные положения**:

- 1 Под имиджем понимается совокупность представлений, понятий, взглядов и опыта людей и отношений к организации, личности или товару. В современной науке имидж руководителя является относительно новым и не имеет однозначного определения. Существует несколько направлений в изучении имиджа. Первый связан с личностью, имеющей имидж, и несет в себе комплекс характеризующих его качеств. Второй рассматривает имидж, исходя из его положения и поведения в социальной среде. Третий отображает изменение качеств руководителя в профессиональной деятельности.
- 2 Существенными в процессе формирования имиджа руководителя дошкольной образовательной организации являются социальный, профессиональный компоненты, компонент индивидуализма в профессиональной культуре.
- 3 Эффективность формирования индивидуального имиджа руководителя дошкольной образовательной организации обеспечивается: гармонической совокупностью внешних характеристик и внутренних качеств; интегральным профессионально-психологическим образованием, способствующим его успешности в общении с коллегами, обучающимися, родителями; продуктивности в управленческом взаимодействии с партнерами, конкурентами, потребителями образовательных услуг и определяющим его профессионально-психологическое развитие.

**Практическая значимость:** материалы исследования могут быть использованы руководителями дошкольной образовательной организации при формировании позитивного делового имиджа.

**База исследования:** МБДОУ «Детский сад п. Новопушкинское»

Энгельсского муниципального района Саратовской области.

**Структура работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух основных разделов, заключения, списка использованных источников, включающего 30 названий, и приложений.

**Основное содержание работы.** В первом разделе выпускной квалификационной работы раскрываются различные толкования понятия «имидж» в современной науке и практике управления. В научной среде сложилось два подхода к пониманию имиджа. Один из них трактует имидж, как некий сложившийся в массовом сознании и носящий характер стереотипа образ кого-либо (Егорова-Гантман, С.Ю. Головин, Т.Н. Пискунова, Н.И. Конюхов, Е.А. Орлова, А.В. Петровский, В.М. Шепель, Р.Ф. Фурс, М.Г. Ярошевский). Второй дает определение имиджа как некое мнение или представление, которое сложилось у группы людей, о каком-либо объекте (Зверинцев, А.Н. Жмыриков, Ю.А. Панасюк).

Анализируя научные источники, мы видим, что независимо от того, какую методологическую базу используют специалисты, пытаясь определить понятие имиджа, они сходятся во мнении, что имидж носит эмоциональную окраску.

В представляемой работе под понятием имиджа руководителя в дошкольной образовательной организации будем считать специально оформленный образ менеджера управляющего, который обладает некой социальной важностью и соответствующий ожиданиям и потребностям участников в педагогическом процессе.

Изучение источников показало, что работы иностранных авторов не отличаются глубокими теоретическими обобщениями. Они носят красочно выраженную практическую направленность и содержат рекомендации, доведенные до последнего предела конкретности о том, как смотреть, ходить, говорить, применять пластику, интонацию и т.д. Такими же, чаще всего, бывают и даваемые ими определения. Эта традиция идет от работ Д. Карнеги и А. Пиза. Чаще всего такие работы основаны на обобщении большого

эмпирического материала, апеллируют к здравому смыслу и житейскому опыту. Эти авторы предлагают универсально действенные приемы построения имиджа, которые, действуют, несмотря на их кажущуюся ненаучность.

В отечественном изучении имиджа, как предмета, наиболее известными являются работы В.М. Шепеля, который подразумевает создание имиджа специфическим видом искусства, а имидж - внешним отражением человеческого образа, наглядным выражением посредством его личностных характеристик, фирменным знаком.

Некоторые исследователи разделяют понятия имиджа и образа, и считают, что образ – это более общая характеристика личности, ее постоянные индивидуальные качества, которые обусловлены принадлежностью к некой группе людей, типичным условиям жизни. Имидж это всего лишь одна сторона образа. В отличие от образа имидж проще может поддаваться изменениям, и может служить маской, как одним из функциональных назначений имиджа.

В подразделе 1.2 нами раскрыты современные требования к личности руководителя дошкольной образовательной организации.

М.С. Бережная определяет такие имиджевые элементы заведующего дошкольной образовательной организацией:

- кадровый элемент (способность и стремление к взаимодействию с сотрудниками, координационные полномочия, понимание информационных технологий и актуального делопроизводства, способность развивать организационную культуру и мастерство коммуникации с детьми);
- индивидуально-личностный элемент (привлекательность, настойчивость, интеллектуальность и т.д.);
- формально-статусный элемент (наличие семьи);
- элемент социального общения (способность к общению и умение психологического взаимодействия с людьми);

- здоровьесберегающий элемент (отличная физподготовка, хорошее состояние здоровья, неимение вредных привычек и пр.).

Имиджевые элементы старшего воспитателя дошкольной организации проанализировала Н.А. Платохина, выделив следующие: мастерство и полномочность; интеллигентность; вежливость и приличие; толерантность; нравственность; эмоционально-оценочные взаимоотношения между сотрудниками; командное единство; организационная культура.

Анализируя источники и основываясь на осуществленном теоретическом анализе, мы пришли к выводу, что создание имиджа руководителя будет иметь успех в таких случаях:

- 1) в процессе его формирования принимается во внимание общая система имиджа с преобладанием профессиональной составляющей;
- 2) создание имиджа руководителя согласовывается с первоначальными педагогическими и психологическими позициями;
- 3) самообразование, самодиагностика степени развития личности и профессиональной грамотности, рефлексия и саморегуляция являются принципами создания имиджа руководителя дошкольной образовательной организации.

Во *втором разделе* описана работа по формированию позитивного персонального делового имиджа руководителя ДОО.

Основными задачами исследования являлись:

- проведение диагностики уровня сформированности положительного имиджа руководителя дошкольной образовательной организации;
- разработка соответствующих рекомендаций по формированию положительного имиджа руководителя дошкольной образовательной организации.

Для проведения эмпирического исследования были выбраны следующие методики: тест «Руководитель глазами подчиненных» Я.В. Подоляк, анкета «Ваш имидж руководителя» С.С. Носов, самоанализ «Оценка имиджа» (В.М. Шепель). Оценивались три основных параметра –



компетентность руководителя, его профессиональное мастерство, эмоциональность руководителя, его умение проявлять чуткость и доброту, внимание и человечность; требовательность и справедливость руководителя, его умение взаимодействовать с подчиненными.

Анализ полученных данных показал, что больше всего педагогами оценивается такая характеристика руководителя, как компетентность и его профессиональное мастерство. Руководителю дошкольной образовательной организации необходимо обратить внимание на такие показатели, как эмоциональность, умение проявлять доброту и чуткость, человечность, а также справедливость и требовательность, умение взаимодействовать с подчиненными.

Руководитель дошкольной образовательной организации – ответственный человек и толерантная личность. Тем не менее, при проведении анкетирования было получено много отрицательных ответов по вопросам, касающихся внешней стороны - 80 %, что говорит о низком внешнем имидже руководителя дошкольной образовательной организации. Следовательно, ему обязательно нужно обратить внимание на свой внешний вид, если он хочет добиться высокого профессионального имиджа.

Опираясь на результаты изучения теоретической литературы и проведенного эмпирического исследования, мы разработали проект программы формирования позитивного персонального делового имиджа руководителя современной дошкольной образовательной организации (подраздел 2.2).

Мы считаем, что позитивный имидж руководителя дошкольной образовательной организации позволит решить ряд задач:

- повысить привлекательность дошкольной образовательной организации, в первую очередь, для родителей, обучающихся и персонала,
- повысить уровень организационной культуры,
- способствовать улучшению социально-психологического

микроклимата в коллективе.

Программа включает следующие направления работы руководителя над имиджем.

1. Развитие способностей руководителя и управленческой культуры
2. Развитие личностных качеств руководителя и преодоление эмоциональной нестабильности.
3. Развитие лидерских способностей.

Для формирования позитивного имиджа руководителя предлагаем в рамках программы следующие мероприятия.

#### ***Практический семинар «Какой у вас стиль общения?»***

Задача: установить способ руководства и коммуникаций (демократический, тоталитарный, либеральный) в результате исследования, ознакомить руководство дошкольной организации со специфической литературой касательно этой проблемы, определить модель рационального управленческого стиля и коммуникации;

#### ***Семинар профессионально-личностного роста заведующего дошкольной образовательной организации.***

Задача: содействовать формированию демократического стиля коммуникации, росту индивидуальных и профессиональных ресурсов заведующего дошкольной организацией, основываясь на самоанализе, самопознании, психосоматике, овладение умением решительного поведения в стрессовых ситуациях, благоприятного отношения к окружающим и самому себе.

***Занятия группы по курсу «Модернизация своего стиля»*** способствуют трансформации собственного стиля на базе самопознания в процессе осуществления предшествующих семинарных занятий и задач.

Приведем рекомендации руководителю, занимающегося созданием своего имиджа:

1. Главное умение руководителя спрогнозировать, проанализировать и сгенерировать идеи в связи с зависимостью

эффективности руководства от реализации руководителем таких функций, как анализ, планирование, принятие решений.

2. Демонстрация коммуникативных способностей руководителя позволяет значительно повысить его имидж. Необходимо осуществление деятельности руководителя посредством коммуникации, а руководитель в области образования непосредственно общается с различными группами общественности, без участия средств массовой информации.

3. Ввиду различности ситуаций общения (от приятного повода до резко конфликтной ситуации), самыми существенными становятся такие качества, как вежливость и тактичность, которые дают возможность не только эффективно преодолевать барьеры общения, но и создавать о себе приятное впечатление.

4. Руководитель должен выглядеть всегда аккуратным, опрятным, форма одежды соответствовать ситуации. Рассматриваемые качества выступают важной ценностью консервативного образования наряду с дисциплиной и повиновением, они серьезно влияют на восприятие руководителя.

5. Важным компонентом имиджа является «отношение к работе», в который входит нескольких факторов: степень преданности руководителя делу, работа с отдачей или на получение выгоды, удовлетворение мотива власти. Позитивный имидж создается у руководителя, любящего свою работу, неподдельно преданного своему делу, не пользующемуся своим положением для получения выгоды.

6. В области образования руководитель должен обладать определенным характером. Позитивный имидж складывается при восприятии руководителя ответственным, рассудительным, добрым, решительным, требовательным и веселым. Владеющий такими чертами руководитель имеет возможность обеспечить организации устойчивое плодотворное существование, создать работникам удобные для работы условия, для родителей – благополучное выполнение заказа на образовательные услуги, а

ученикам дать возможность благополучного развития.

7. На имидж руководителя образовательной организации существенно воздействуют особенности взаимодействия с работниками. Труд руководителя относится к сфере «человек — человек», и результативность ее зависит от рациональности решения вопроса управления кадрами. Требуется правильная расстановка кадров, определение обязанностей, анализ работы, контроль ее выполнения, определение того, что может стать стимулом для каждого сотрудника, не забывая о разумности требований к сотрудникам. Имидж руководителя будет положительным тогда, когда он вникает в проблемы работников, относится внимательно к ним, предъявляет к ним благоразумные требования, не участвует в конфликтных ситуациях, занимая автономную позицию, и выносит беспристрастные решения.

8. В основе индивидуального имиджа лежит легенда, являющаяся трудной структурой, которая состоит из трех компонентов : целей, поставленных перед собой человеком; миссии , показывающей причину и задачу постановки и выполнения цели; реальных дел, показывающих степень эффективности движения к этим целям. На имидж руководителя большое влияние оказывают реальные дела.

9. Руководитель должен принимать других людей, проявлять понимание, чуткость, отзывчивость, заботу, а также быть требовательным и проявлять строгость. Руководитель обязан относиться к людям критически, требовать, контролировать, но коллектив в руководителе ценит также чуткость, понимание и терпение.

Такие элементарные советы создания позитивной репутации, тем не менее, вызывают необходимость стабильной тренировки и искусства адаптации к определенным обстоятельствам. Процессу формирования имиджа руководителя образовательной организации свойственен поэтапный характер, который обращен на концентрацию внутренних качеств руководителя в сторону установления оптимальных «субъект-субъектных»

отношений в управленческой деятельности.

**Заключение.** В современной науке и практике управления существуют самые разнообразные понятия термина «имидж». Под имиджем понимается внешнее отражение человеческого образа, наглядное выражение посредством его личностных характеристик, фирменным знаком. В специальной литературе выделены подходы к исследованию имиджа: функциональный, контекстный, сопоставительный.

Руководитель образовательной организации выступает как лицо публичное, так как в собственной деятельности он стабильно общается с пятью социальными группами: учениками, педагогами, техническим персоналом, родителями и вышестоящим руководством. Так же ему нужно держать связь с общественностью собственного региона. Руководствуясь этим, директор современной образовательной организации должен быть обаятельной и авторитетной личностью. Обладание такими характеристиками и их нравственно-профессиональная значимость обладает важным значением для установки общественного статуса руководителя образовательной организации.

Естественно, что без соответственного социального признания руководитель не может возглавить образовательную организацию. Это выступает как абсолютное качество установления профессиональной пригодности руководителя дошкольной образовательной организации в качестве управленца.

В процессе эмпирического исследования было проведено тестирование «Руководитель глазами подчиненных» (Я.В. Подоляк), анкетирование «Ваш имидж руководителя» (С.С. Носов), самоанализ «Оценка имиджа».

По результатам анкеты «Ваш имидж руководителя» был выявлен низкий внешний имидж руководителя ДОО.

Самоанализ «Оценка имиджа» показал низкую степень удовлетворенности физическим данными и самопрезентацией.

Высокая степень удовлетворенности руководителя дошкольной

образовательной организации по компонентам: данные голоса; цветовой тип внешности; ароматические средства.

Средняя степень удовлетворенности руководителя дошкольной образовательной организации по компонентам: коммуникабельность; нормы общегражданского этикета; искусство визуального контакта; осанка; ухоженность (волосы, кожа, руки и т.д.); умение одеваться (индивидуальный стиль); причёска; обувь; аксессуары.

По результатам исследования было выявлено, что у руководителя дошкольной образовательной организации высокая компетентность, но требуют развития показатели эмоциональность и требовательность. Ему характерно низкая выраженность внешнего имиджа, оценка имиджа среднего уровня.

Проведенное исследование показало, что большей частью руководители дошкольных образовательных организаций проявляют настойчивый интерес к собственному имиджу, как личностному инструменту, который позволяет им утверждаться в социальной среде, создать доверительные отношения с детьми, родителями и персоналом, приобретая профессиональную репутацию и личный авторитет.

Интерес руководителей к собственному имиджу обусловил разработку проекта программы формирования позитивного персонального делового имиджа руководителя, которая, на наш взгляд, имеет практическую значимость и может быть использована в системе профессиональной подготовки и переподготовки руководителей современной дошкольной образовательной организации.

Таким образом, проведенное теоретическое и практическое исследование позволило нам сделать следующие выводы.

Индивидуальный имидж руководителя является целеустремленно создаваемым, личным образом человека, включающим в себя внешность, манеры поведения, общения, представляющим окружение и компанию, чьей целью выступает фиксация и генерация позитивного впечатления у разных

социальных групп, соответственного их ожиданиям и ситуации.

Руководитель должен являться замечательным примером для своих сотрудников. Это относится к деловым качествам, организаторскому таланту, манере поведения в повседневной жизни. Высокая должность вынуждает помнить о том, что руководитель всегда, в любую минуту, находится под пристальным вниманием. Именно им в руководимом коллективе задается тон и создает дух коллектива.

В условиях развития современной системы образования необходимо наличие у руководителя таких профессионально-значимых качеств, как умение создавать эффективную педагогическую команду, способность видеть перспективы развития своей организации, самостоятельность и изобретательность в принятии управленческих решений, творческая активность и способность к нововведениям, оригинальность ума, быстрое реагирование на изменение ситуации, решительность и динамичность в своих поступках и мыслях и др.