

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

Кафедра методологии образования

**Управление деловым общением в менеджменте дошкольной  
образовательной организации**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 351 группы  
направления 44.04.01 Педагогическое образование,  
профиль «Менеджмент дошкольного образования»  
факультета психолого-педагогического и специального образования

**Меренковой Любови Анатольевны**

Научный руководитель

доцент, канд. пед. наук

\_\_\_\_\_

Е.А. Никитина

Зав. кафедрой

профессор, док. пед. наук

\_\_\_\_\_

Е.А. Александрова

Саратов 2021

***Введение.*** В современных условиях реализации Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», Концепции «Российское образование – 2020» и формирования экономики, основанной на знаниях, Федеральной целевой программы развития образования РФ на 2016-2020 годы, особенно актуальным становится совершенствование управленческой деятельности в образовательных организациях.

Актуальность исследования обусловлена тем, что основой динамичного экономического роста и социального развития общества определена модернизация системы образования, являющаяся фактором благополучия граждан и безопасности страны. Коренная модернизация системы образования предполагает обновление деятельности руководителей образовательных организаций, что, в свою очередь, должно привести к выстраиванию эффективной образовательной политики, связанной с развитием управленческой деятельности, направленной на повышение качества образовательных услуг, и повышением ответственности за сделанный выбор.

Вопросы управления в современной образовательной организации рассматриваются в рамках комплексного подхода с учетом необходимости более пристального рассмотрения таких проблемных для современных руководителей аспектов управленческой практики, как организационные, психологические, развитие управленческой компетентности руководителей, непрерывное образование персонала организации и выбор педагогической стратегии.

Являясь руководящим звеном в дошкольной образовательной организации (ДОО), заведующий отвечает за эффективность её функционирования, а также за результаты всей ее работы, в том числе образовательной деятельности.

Изменения, происходящие в системе современного образования обусловлены, прежде всего, тенденциями и динамикой развития общества и характеризуются проникновением знаний и, как следствие, информационно-коммуникативных технологий во все сферы жизнедеятельности. Появилась

потребность в высококвалифицированных сотрудниках, способных легко адаптироваться к изменениям и находить оптимальные способы эффективного решения поставленных задач при использовании профессионального общения.

В каждой образовательной организации основной формой общения является деловое общение, что показывает значимость социальной ответственности руководителя и педагогического коллектива в постоянном совершенствовании коммуникативных навыков и компетенций.

Управление деловым общением при профессиональном взаимодействии в коллективе ДОО эффективно при наличии у руководителя организации коммуникативных навыков для достижения целей профессиональной деятельности, культуры делового общения, мотивации к эффективной профессиональной деятельности [26, с. 505].

Анализ литературы свидетельствует о том, что проблема делового общения менеджера сферы образования и ее влияние на эффективность управления педагогическим коллективом ДОО остается во многом нерешенной, необходимо изучение практических аспектов осуществления данного процесса при управлении педагогическим коллективом ДОО.

Данное противоречие определило выбор темы исследования: «Управление деловым общением в менеджменте дошкольной образовательной организации».

Объект исследования – процесс управления дошкольной образовательной организацией.

Предмет исследования – деловое общение как средство управления дошкольной образовательной организацией.

Цель исследования – анализ процесса управления деловым общением в дошкольной образовательной организации, разработка управленческих рекомендаций по оптимизации данного процесса в ДОО.

Задачи исследования:

1. Изучить и проанализировать основные аспекты управления деловым общением в дошкольной образовательной организации.

2. Определить основы управления деловым общением в ДОО.

3. Проанализировать опыт управления деловым общением в сельской ДОО (на примере МДОУ «Детский сад «Ромашка» с. Алексашкино Питерского района Саратовской области) и разработать рекомендации по совершенствованию управления данным процессом.

Теоретическую основу исследования составили труды ученых, специалистов и управленцев (Ю.Е. Антонов, Н.А. Виноградова, С.В. Гребешова, В.А. Кузнецов, О.Ю. Кузнецова, Т.В. Наумова, Ю.М. Осипов, А.И. Пригожин, Л.Л. Тимофеева, И.В. Юганова, М. В. Червякова и др.)

В работе использовались следующие методы исследования: теоретические (анализ и синтез научной и методической литературы, методы сравнительного анализа); практические (анкетирование, тестирование, беседа, обобщение передового управленческого и методического опыта работы); методы математической обработки данных.

База исследования – МДОУ «Детский сад «Ромашка» с. Алексашкино Питерского района Саратовской области.

Структура работы. Магистерское исследование включает введение, два раздела, заключение, список использованных источников, включающий 27 наименований, приложения. Работа содержит 4 таблицы, 18 рисунков.

**Основное содержание.** Первый раздел выпускной квалификационной работы – «Теоретические основы организации делового общения в условиях современной дошкольной образовательной организации» – имеет аналитический характер и состоит из двух подразделов.

В подразделе 1.1 рассматриваются проблемы изучения делового общения: рассматривается понятие «деловое общение» с опорой на материалы работ Ю. М. Беляева. Кроме этого, рассмотрена возможность выделения разных видов реализуемых коммуникаций, выделение основных составляющих делового общения. Подробно рассмотрены этапы проведения системного анализа структуры рассматриваемого термина.

Деловое общение – это сложный многоуровневый процесс взаимодействия между деловыми партнерами. Как процесс взаимодействия деловое общение рассматривается с точки зрения того, что между различными субъектами этого общения происходит обмен некоторой информацией для обеспечения сотрудничества, раскрытия основных идей и общих интересов. В структуре делового общения можно выделить три основные составляющие: коммуникативная, интерактивная, перцептивная.

Ю.М. Беляев в своих исследованиях предлагает проведение системного анализа структуры делового общения на основе трех основных этапов:

1. Определение роли и места делового общения на основе декомпозиции данного процесса в виде коммуникативной, интерактивной, перцептивной и видовой составляющих.

2. Определение предметной области, целевой направленности, функций и методов декомпозиции делового общения.

3. Изучение особенностей делового общения в конкретном коллективе каждой дошкольной образовательной организации.

Все этапы взаимосвязаны и взаимозависимы между собой и свидетельствуют о наличии у оппонентов делового общения навыков в информационной культуре, оптимального уровня культуры общения, выстроенного на эмоциональном и мотивационном уровне. Данные составляющие деловой культуры являются залогом эффективного выстраивания отношений в каждой дошкольной образовательной организации.

В условиях модернизации образовательной системы, ориентированной на повышение качества образования, в том числе и дошкольного, перед образовательными организациями встает необходимость работать по-новому, овладевая новым типом социального и экономического поведения. Это обосновывает необходимость рассмотрения делового общения как элемента деятельности руководителя образовательной организации, чему и посвящен подраздел 1.2 «Деловое общение в структуре управленческой деятельности руководителя образовательной организации».

В нем последовательно рассматриваются вопросы, касающиеся составляющих анализа деятельности дошкольного образования, компонентов управленческой деятельности заведующего ДОО, умений и качеств руководителя, а также форм и методов выстраивания деловых взаимоотношений между людьми в коллективе образовательной организации.

Управление дошкольной образовательной организацией – это комплексное, целенаправленное, грамотно скоординированное взаимодействие всех участников образовательных отношений как достижение цели качества предоставления образовательных услуг. А эффективность управления дошкольной образовательной организацией напрямую зависит от умения ее руководителя осуществлять анализ деятельности.

В дошкольной образовательной организации деловое общение реализуется в различных формах: деловой беседы, деловых переговоров, деловых совещаний, педагогического совета, семинара, круглого стола и т.п. Данные формы способствуют выработке умений делового общения не только у заведующего ДОО, но и всего его коллектива.

Обращается внимание на то, что деловое общение в процессе управления ДОО может служить характеристикой качества деятельности руководителя, способности обеспечивать эффективную управленческую деятельность, а также создавать и воспроизводить в коллективе особую атмосферу, порождающую определенные нормы взаимоотношений и поведения

Второй раздел – «Практический аспект управления деловым общением в деятельности руководителя дошкольной образовательной организации (на примере МДОУ «Детский сад «Ромашка» с. Алексашкино Питерского района Саратовской области)» – посвящен рассмотрению технологий, специфики и анализу опыта деятельности руководителя дошкольной образовательной организации и включает в себя три подраздела.

Подраздел 2.1 «Технологии делового общения и управление им в деятельности руководителя дошкольной образовательной организации» включает в себя сравнение понятий «технология делового общения» и «техника

делового общения». Так, технология делового общения представляет собой упорядоченный процесс совокупности этапов, операций и способов деятельности руководителя дошкольной образовательной организации при осуществлении управления. Техникой делового общения называются коммуникативные умения и навыки, способствующие эффективному взаимодействию руководителя и его коллектива.

Управление деловым общением в культуре руководителя дошкольной образовательной организации – это использование различных форм и методов управления взаимодействием в коллективе. В сущности, управление деловым общением представляет собой продуманную до мелочей модель деятельности, включающую проектирование, организацию и проведение той или иной формы делового общения.

Описанная в работе структура технологии делового общения включает три основных этапа, на каждом из которых руководитель выполняет определенные действия, направленные на построение успешного делового взаимодействия в коллективе ДОО. Умение придерживаться данной структуры при подготовке к проведению какой-либо из форм делового общения будет служить благоприятным условием осуществления деловой коммуникации.

Технология делового общения анализируется с помощью схемы его структуры. В данном разделе делается акцент на необходимости технологической культуры общения, которая определяет степень готовности руководителя ДОО осуществлять эффективное и результативное деловое общение в аспекте проблемы исследования.

В подразделе 2.2 описана специфика управления деловым общением в условиях сельской дошкольной образовательной организации как уникального социально-педагогического явления. Рассмотрение данной проблемы происходит с опорой на научные труды М.П. Гурьяновой, Г.В. Пичугиной, Л.В. Байбородовой, С.И. Григорьева, В.Г. Бочаровой и др.

Основой данного пункта является соотнесенность условий и особенностей сельской образовательной организации на современном этапе

развития общества и выявления таких проблем, как большая загруженность сельских детей бытовым трудом, занижение требований к своему развитию и образованию одаренных детей, низкий уровень социально-психологической помощи и поддержки детей в связи с отсутствием в большинстве образовательных организаций специалистов, социально-психологической службы и большой загруженностью педагогов, отсутствие специалистов учреждений дополнительного образования, ограниченность социальных контактов детей, ограниченный доступ детей и педагогов к некоторым информационным источникам, сложность посещения культурных и образовательных центров региона, а также их последствия.

Вместе с тем, сельская образовательная организация призвана решать широкий спектр социальных проблем, связанных с обучением детей, поддержанием культурного уровня села, сохранением духовных основ и приобщением к нравственным ценностям. Одновременно ДОО призвана пробудить и развить интерес детей к эстетическому восприятию окружающей действительности, открыть широкие возможности для выявления индивидуальных творческих способностей детей, которые базируются на их природных задатках.

Выделенные особенности определяют специфику управления деловым общением в современной сельской ДОО. Учет этих особенностей рассматривается как необходимое условие эффективного управления деловым общением дошкольной образовательной организации в сельской местности.

В подразделе 2.3 представлен анализ деятельности руководителя по управлению деловым общением в ДОО. Базой исследования и проведения анализа в контексте исследования выбрано МДОУ «Детский сад «Ромашка» с. Алексашкино Питерского района Саратовской области.

Управление детским садом осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Исполнительным органом считается руководитель Ермакова Надежда Александровна, стаж работы 10 лет.

Педагогический коллектив работает в составе 6 человек. В ДОО четыре действующих воспитателя и музыкальный работник. Общее количество сотрудников, включая вспомогательный персонал, 16 человек. В МДОУ «Ромашка» численность работников женского пола составляет 75%. Работники в исследуемой организации в основном имеют высшее профессиональное образование.

Сотрудникам детского сада было предложено расширенное тестирование, в ходе которого они должны ответить на семь вопросов, касающихся взаимоотношений в коллективе. Анализ вопросов в работе представлен в виде диаграмм, что позволяет наглядно показать распределение ответов. Проведенное тестирование сотрудников показало, что среднее значение общей оценки уровня развития коллектива значительно выше среднего уровня.

По мнению руководителя, к наиболее сильным сторонам педагогического коллектива можно отнести: ориентированность коллектива на текущие достижения и единство ориентации. Несомненно, это свидетельствует о положительном развитии коллектива в целом.

Однако, такие показатели как: ориентированность коллектива на саморазвитие и включенность членов коллектива в управление имеют более низкие значения, поэтому нуждаются в дополнительном изучении. Это может быть связано с недостатками в системе стимулирования различных профессиональных достижений педагогов, слабой ориентацией на участие в мероприятиях по повышению квалификации.

Вторым методом исследования стала анкета из пяти вопросов, которая позволила уточнить особенности делового общения в деятельности руководителя данной ДОО. В анкете участвовали как педагоги, так и родители. Вопросы были нацелены на выявление стиля общения заведующего, его характеристику, применяемые им формы делового общения, характеристику его речи, умение слушать.

В процессе анализа норм и правил этикета делового общения, соблюдаемых руководителем были выделены достоинства и недостатки.

Руководителю ДОО следует обращать внимание на: необходимость более детального изучения основ делового этикета; целенаправленное использование элементов делового этикета с целью позитивного влияния на развитие трудового коллектива; необходимость быть гибче в оценках других людей, учитывать мотивы и обстоятельства их действий.

Также описано тестирование всего коллектива с целью выявления оценки стиля общения его сотрудников, как с руководством и между собой, так и с воспитанниками и их родителями.

Результаты наших наблюдений показали, что в большей степени для коллектива характерно дружеское, непринужденное общение, как с детьми, так и с коллегами. Для данных сотрудников характерна активность, корректность, наличие остроумия, умение поощрять и активно взаимодействовать. Надо заметить, что проявления других стилей время от времени имели место быть в поведении наблюдаемых коллег.

**Заключение.** Выполнив исследование по теме «Управление деловым общением в менеджменте дошкольной образовательной организации», представим основные выводы.

Изучение теоретических основ организации делового общения в условиях современной ДОО в рамках первого раздела показало следующее.

Деловое общение – это сложный многоуровневый процесс взаимодействия между деловыми партнерами, основу которого составляют взаимные интересы, реализуемые посредством эффективного общения. Грамотное деловое общение уже на начальной своей стадии позволяет наметить дальнейшие перспективы тесного сотрудничества его участников и решения круга проблем.

Управление образовательной организацией представляет собой сложный механизм менеджмента, важным инструментом которого и является деловое общение. Деловому общению в деятельности руководителя, непременно, требуется соответствующее управление.

Определив основы управления деловым общением в ДОО, мы выявили и обобщили основные формы его реализации: вербальные коммуникации, невербальные коммуникации, заочные формы (телефонные переговоры, деловая переписка и пр.), очные формы (деловые совещания, беседы, круглые столы, семинары, педагогические советы, деловые выступления и др.). А технология делового общения представлена как упорядоченный процесс совокупности этапов, операций и способов осуществления диалогового взаимодействия руководителя в менеджменте ДОО.

Деловое общение в процессе управления ДОО может служить характеристикой качества деятельности руководителя, способности обеспечивать эффективную управленческую деятельность, а также создавать и воспроизводить в коллективе особую атмосферу, порождающую определенные нормы взаимоотношений и поведения.

В рамках второго раздела представлен практический аспект управления деловым общением в деятельности руководителя ДОО (на примере МДОУ «Детский сад «Ромашка» с. Алексашино Питерского р-на Саратовской области). Общее количество сотрудников 16 человек.

Заведующий осуществляет деловое общение внутри и во вне ДОО, в целом успех которого определяется его личностными характеристиками, управленческой и коммуникативной компетентностью, опытом управленческой деятельности и др.

Представляя деловое общение как практическую технологию в деятельности руководителя ДОО, раскрывая его этапы, средства и приемы в его реализации и виды, выявили основные характеристики управления вышеназванной ДОО и др.

Учитывая, что базой нашего исследования является ДОО сельской местности, в работе выявлены особенности сельского детского сада и его жизнедеятельности в целом, достоинства и наиболее типичных трудности общего и управленческого характера.

Всё это стало основой для анализа опыта деятельности руководителя по управлению деловым общением в ДОО в целом и отдельных его способов и форм реализации. Диагностическая работа, выполненная нами в рамках практического раздела включала: анкетирование педагогического коллектива (и всего персонала ДОО), наблюдение – включённое и невключённое, тестирование; беседы с администрацией, коллегами и родителями детей. Аспектами изучения были: уровень развития коллектива ДОО, особенности делового общения деятельности руководителя, а также состояние микроклимата в коллективе, стилевые доминанты общения, востребованные формы делового общения и др. Рисунки, диаграммы наглядно иллюстрируют результаты выполненной диагностики.

Обобщенный анализ в рамках нашего эмпирического исследования показал, что руководителю детского сада необходимо больше придерживаться норм делового этикета, а также в своем поведении стараться проявлять гибкость и во взаимодействии с коллективом, и с отдельными его представителями, быть внимательнее к оценке работы персонала.

Результаты проведенного исследования позволили нам разработать и представить рекомендации и предложить виды совместной деятельности педагогического коллектива и администрации по разным направлениям с целью совершенствования делового общения внутри ДОО и в управлении ею. Виды совместной деятельности: создание электронной внутренней газеты МДОУ «Детский сад «Ромашка» села Алексашкино Питерского района Саратовской области; практические занятия «Азбука затрудненного общения», «Приемы и тактики эффективного общения», тренинг на командообразование и др.

В заключение заметим, что концептуальные идеи, заложенные в технологиях управленческой культуры и управлении деловым общением у руководителей дошкольных образовательных организаций, требуют от заведующих ДОО высокого уровня профессионализма и постоянного самообразования в аспектах делового общения и управления в целом.