

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

Кафедра методологии образования

**ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ В ДОО**

**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

**Казымовой Рены Мамед кызы**

Научный руководитель

канд. пед. наук,

доцент \_\_\_\_\_ И.В.Кошкина

подпись дата

Зав. кафедрой

доктор пед. наук,

доцент \_\_\_\_\_ Е.А.Александрова

подпись дата

Саратов 2022

**Введение.** Повышение эффективности своей деятельности через управление деловым общением как инструментом управления педагогическим коллективом в дошкольной образовательной организации является потребностью современного дошкольного образования.

Если взять во внимание, активно развивающееся общество, то можно смело утверждать, что с каждым днем руководителям все сложнее удовлетворять постоянно возрастающие потребности образовательных учреждений. Это связано со сложностью решения задач, поставленных Президентом, а также государственной программы РФ “ Развитие образования” 2018- 2025 гг. [13].

Опережающий рост конкуренции по большей части перед любой образовательной организацией ставит задачи, связанные с постоянным совершенствованием своей деятельности и повышением ее эффективности. Именно поэтому важно своевременное их решение, которое напрямую зависит от уровня управления персоналом. В таком случае необходимым становится совершенствование управления, т.е. довести до состояния, чтобы соответствовал условиям и целями образовательной деятельности дошкольной образовательной организации.

В ходе анализа научной литературы в рамках данной проблемы было выявлено, что в работах таких авторов как в трудах педагогов и психологов: А. А. Бодалева, А. А. Леонтьева, Н. В. Кузьминой, В. А. Кан-Калика, Я. Л. Коломинского, И. А. Зимней, А. А. Реан, и многих других авторы отталкиваются от понятия единства общения и деятельности, поскольку различные формы общения - есть специфические формы совместной деятельности людей [17].

Современной наукой накоплено огромное количество знаний и сделаны определенные предпосылки для устранения сложностей и конфликтов в рамках делового общения в качестве механизма управления педагогическим коллективом в дошкольной образовательной организации.

Однако следует отметить, что данная проблема не рассматривалась на уровне полноценного исследования.

**Противоречия**, возникающие практически ежедневно между процессом управления дошкольной образовательной организацией и качеством образования, являются важными и трудноразрешимыми по ряду причин:

1. Недостаточная управленческая компетентность;
2. Отсутствие внимания к потребности потребителя (родителя) образовательных услуг;
3. Постоянное противоречие, связанное с одной стороны с возрастающей потребностью в педагогических кадрах и своевременная возможность их подбора с другой;
4. Низкие показатели совершенствования технологий в обучении и воспитании дошкольников с точки зрения внедрения инноваций.

Следует также отметить, что в настоящее время деятельность в рамках управления кадрами дошкольной образовательной организации ограничивается только подбором и расстановкой кадров в соответствии с профессионально-квалификационными характеристиками. Чтобы повысить степень заинтересованности педагога к его трудовому процессу, необходимо создать такую рабочую атмосферу, благодаря которой будет учитываться повышение качества управления кадрами дошкольного образования. Также хотелось бы отметить, что эффективное управление кадрами во многом связано со степенью заинтересованности педагогического состава, уровнем учета интересов, возможностью реализации себя как профессионала и карьерного роста, нежели от численности коллектива и его профессиональной квалификации.

Управление персоналом дошкольной образовательной организации – это, прежде всего, всестороннее, специально сформированное воздействие как на коллектив в целом, так и на каждого работника по-отдельности с целью создания комфортной среды для творческого, инициативного и

созидательного труда и достижения поставленных перед образовательной организацией задач.

Коллектив любой дошкольной организации в основном женский, что также зачастую может приводить к возникновению различных противоречий и конфликтов, что влияет на особенность построения механизма управления. Данная особенность определяется высоким уровнем сложности в кадровой политике. Уровень владения наукой и искусством общения, знания основных закономерностей и механизмов этого процесса, его структуры и формы, определяет степень профессионализма руководителя педагогического коллектива. Руководитель дошкольной образовательной организации должен владеть конкретными приемами эффективного взаимодействия и иметь высокоразвитые коммуникативные способности.

Таким образом, деловое общение – это особый вид взаимодействия между субъектом и объектом управления в образовательных организациях, осуществляемое знаковыми средствами, обусловленное потребностями управления их деятельностью. Следовательно, можно предположить, что посредством осуществления делового общения в педагогическом коллективе можно формировать непосредственное воздействие на повышение эффективности управления функционированием и развитием образовательной организации.

Нами была выявлена проблема исследования: возможно ли посредством осуществления делового общения в педагогическом коллективе сформировать непосредственное воздействие на повышение эффективности управления функционированием и развитием образовательной организации.

В рамках данной проблемы была определена и сформулирована тема выпускной квалификационной работы: «Деловое общение как инструмент управления педагогическим коллективом в ДОО».

Цель исследования – разработать и апробировать модель делового общения в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации.

Объект исследования - процесс делового общения руководителя дошкольной образовательной организации с подчиненными.

Предмет исследования – деловое общение как инструмент управления педагогическим коллективом в дошкольной образовательной организации.

Гипотеза исследования: базируется на предположении о том, что посредством делового общения в педагогическом коллективе дошкольной образовательной организации возможно непосредственное влияние на повышение эффективности управления функционированием и развитием образовательной организации, если процесс делового общения в педагогическом коллективе ДОО реализован через следующие педагогические условия:

- осознание педагогом тонкостей по управлению неформальными коммуникациями в образовательной организации;
- освоение принципов мотивации делового общения педагога ДОО;
- включение педагогов в коммуникативно-управленческие ситуации в процессе деятельности в дошкольной образовательной организации.

Нами были определены следующие задачи исследования:

1. Изучить особенности делового общения.
2. Изучить потенциал управления неформальными коммуникациями в образовательной организации.
3. Рассмотреть использование коучинга в методическом сопровождении педагогов в ДОО.
4. Рассмотреть психолого-педагогические закономерности делового общения.
5. Исследовать формы делового общения.

В соответствии с целью и задачами исследования были использованы представленные методы исследования: теоретические – анализ научной литературы, сравнение, обобщение, классификация, синтез и моделирование; эмпирические – анкетирование, наблюдение и результатов исследований, проводившихся по изучаемой проблеме.

База исследования: опытно-экспериментальная работа проводилась в МДОУ «Детского сада комбинированного вида № 65» г. Саратова.

Контингент исследования: магистранты.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанные материалы как: семинар-практикум, тренинг по деловому общению и практические советы могут быть использованы магистрантами как будущими руководителями образовательной организации.

Структура работы включает в себя введение, два раздела, пять подразделов, заключение, список использованных источников, приложение.

Во введении определяются актуальность, объект, предмет, цель, гипотеза, задачи и методы исследования.

В первом разделе рассматриваются теоретические основы делового общения как инструмента управления педагогическим коллективом в образовательной организации. Раскрывается сущность понятия «деловое общение» и рассматриваются ее психолого-педагогические закономерности.

Во втором разделе описываются ход и результаты экспериментальной работы по формированию готовности магистрантов как будущих руководителей образовательной организации. Описываются диагностические методики исследования, обобщается анализ результатов начального обследования магистрантов. Также представлены разработки: практические советы руководителям по управлению неформальными коммуникациями в образовательной организации, материал по тренингу делового общения и материал для семинара - практикума по освоению принципов мотивации. обоснование ее влияния на формирование готовности магистрантов как будущих руководителей образовательной организации.

В заключении приводятся выводы, сделанные в ходе исследования.

Список использованных источников включает 21 наименование работ: книг, учебной, методической литературы, периодических изданий.

В приложении представлены используемые диагностики: анкета включает 13 вопросов. Тренинг «Эффективное общение» с тремя

упражнениями (Упражнение “Знакомство”, “Иностранец”, “Шеф уехал за границу”) и проективная методика “Деревья”.

**Основное содержание работы.** Первый раздел выпускной квалификационной работы носит наименование *«Деловое общение как инструмент управления педагогическим коллективом в ДОО»*.

В подразделе 1.1 раскрывается сущность понятия «управленческая информация». Совокупность сведений о процессах, протекающих внутри образовательной организации и в ее окружении является управленческой информацией, которая также способна уменьшать неопределённость управления и принятия решений. Любая управленческая информация базируется на вербальной и невербальной формализованной документированной информации. Вся информация хранится на различных видах носителей.

При классификации управленческой информации руководителя ДОО характерными чертами являются: по времени – периодическая, постоянная, эпизодическая, случайная; по функциям управления – аналитическая, оценочная, конструктивная, организационная; по источникам поступления – внутришкольная, ведомственная, вневедомственная (внутренняя и внешняя); по целевому назначению – директивная, ознакомительная, рекомендательная и др.; по роли в процессе управления ДОО – отчётная, плановая, контрольная; по степени преобразования – первичная, производственная, обобщённая.

Также управленческую информацию в зависимости от источников поступления принято подразделять на внутреннюю и внешнюю [5].

**Внутренняя информация** формируется в процессе функционирования образовательной организации и направлена на внутреннее использование для обеспечения процессов принятия решений, моментального реагирования, создания учетно-отчетной документации, для передачи информации в сторонние организации. Данный вид информации как во время

использования, так и в момент предоставления можно охарактеризовать высокой степенью регламентированности.

**Внешняя информация** включает в себя, прежде всего, данные из организации, которые принимают непосредственное участие в процессе управления и могут активно на него воздействовать. В целом она схожа с внутренней информацией, поскольку «отображает» процесс управляющего воздействия, также регламентирована в отношении содержания и временных параметров и включает в себя различные сведения и показатели. Информация в данном случае не подвергается контролю. Сообщения при обмене не могут быть универсальными [18].

Ряд учёных управленческую информацию классифицируют по ряду позиций, в частности: по форме отображения (визуальная, аудиовизуальная, смешанная); по носителям (электронные, вещественные и т.д.); по направлению движения (входящая и исходящая); по источнику (внешняя и внутренняя); по содержанию, сферам деятельности организации (экономическая, правовая, техническая, управленческая и др.); по назначению (отчётная, оперативная); по возможности закрепления и хранения (фиксируемая на носителях, не фиксируемая (хранится в памяти людей)); по роли в управлении (основная, вспомогательная); по степени готовности для использования (первичная, промежуточная, конечная); по структурированности (систематизированная, несистематизированная); по характеру потребления (постоянная, переменная); по степени надёжности, качеству (достоверная, вероятно-достоверная, недостоверная, вероятная, ложная); по способам распространения (устная, письменная, комбинированная) [5].

Таким образом основой работы любого руководителя ДОО является информация. Управленческая информация является предметом, средством и результатом управленческой деятельности, содержание которой можно рассматривать как совокупность процессов преобразования и движения информации. Если руководитель организации правильно выстроит структуру

управленческой информации и учёт все аспекты (обслуживание функции управления, способность к осуществлению процесса взаимодействия между подразделения ДОО, способность достижения заданной цели), то тогда будет виден результатом управленческой деятельности и достигнута цель. Потому что, благодаря только грамотно построенной и распределенной управленческой информации, организация может правильно функционировать.

В подразделе 1.2 анализируется, что традиционная модель организационной коммуникаций, предполагающая отсылку односторонних сообщений «сверху вниз», зачастую не учитывает тонкости человеческих взаимоотношений, находит все большее распространение в настоящее время. Важно знать, что при отправляемой и получаемой информации весомое значение имеют культурные, гендерные, возрастные и прочие характеристики отправителя и приемщика сообщения. Организационные коммуникации могут функционировать как на формальном, так и на неформальном уровне, и это зависит от типа социальных структур, и конкретно такое разделение было предложено Я.Л. Морено, оно считается классическим. Одним из первых исследователей, кто занялся изучением неформальных структур, был Дж. Хоманс, он считал, что источником положительных или отрицательных эмоций по отношению к коллегам и к руководству является взаимодействие в ходе рабочего процесса. Действие эмоций влияет не только на задачи, но и на эффективность формальной структуры в целом. Особенности неформальных коммуникаций, способствующих оперативному обмену знаниями и информированию сотрудников, являются: высокая скорость распространения информации; отсутствие правил или формальностей; высокая степень надежности информации, с точки зрения сотрудников; высокий уровень гибкости и спонтанности; свобода от ответственности; разнонаправленность и доступность.

Таким образом, от правильности потока формальной и неформальной информации зависит проявление всех возможностей и потенциала каждого члена коллектива в своей профессиональной деятельности. Одним из средств управления неформальными коммуникациями являются программы наставничества, которые способны реализовать ценности и принципы организации. Наставники передают позитивные сообщения сотрудникам и устанавливают обратную связь, также выступают в качестве «выключателя» для негативных проявлений неформальных коммуникаций посредством поощрения критического мышления и взвешенных ответов на слухи. И таким образом, наставничество позволяет построить отношения, которые основаны на доверии и взаимопонимании, что укрепляет моральный дух.

В подразделе 1.3 рассматривается интерактивная форма повышения профессионально компетентности как коучинг средство, которое способствует как личностному, так и коммуникативному развитию специалистов. С помощью коучинга можно раскрыть потенциал человека с целью максимального повышения его эффективности (Т. Гэллвей). Он представляет собой консультирование, не просто консультация, а именно развивающее консультирование. Разница между консультированием и коучингом состоит в том, что коучинг - это активная форма обучения, которая направлена на личностную поддержку профессиональной деятельности [1].

Ключевыми элементами коучинга являются: проблемная ситуация (дети, родители), которую излагает педагог старшему воспитателю; решение ситуации на основе коучинга (дает возможность решения проблемной ситуации самостоятельно, через некоторое время будет возможность вернуться к этому вопросу повторно); ключевой элемент коучинга – осознанность и ответственность (собранность и ясность восприятия относящихся к делу фактов и информации, умение определить, что именно относится к делу, а также важно понимание, когда и как эмоции искажают восприятие действительности); эффективные вопросы, которые позволят

убедится в том, что педагог на самом деле владеет нужной информацией для решения проблемных ситуаций. Таким образом, коучинг помогает педагогу выполнить свою работу лучше, чем он это делает сейчас, развивает навыки и уверенность в себе [7].

Таким образом с помощью коучинга можно раскрыть потенциал человека с целью максимального повышения его эффективности. Коуч опирается не только на текущие показатели педагога, но и на потенциал, который стремится раскрыть. С помощью такой поддержки стимулируется творческий поиск решений, и педагоги становятся более решительными в достижении своих целей и осуществляют изменения в своей профессиональной деятельности.

В подразделе 1.4 рассматривается то, что цель делового общения заключается в создании и оптимизации определенного вида совместной предметной деятельности. Под деловым общением понимают процесс постоянного взаимодействия, объектом обмена в котором выступают опыт, деятельность и информация. Проведя сравнительный анализ термина «общение» в таких науках, как философия, социальная психология и педагогика, можно сделать вывод о том, общение в разной степени присутствует практически во всех сферах жизнедеятельности человека, существуя как полисистема. Исходя из этого, его формирующая функция реализуется через принятие личностью окружающих его социокультурных ценностей и возможности самореализации себя как творческой индивидуальности при взаимодействии с другими людьми. Чтобы общение как взаимодействие происходило успешно, оно должно состоять из следующих этапов: установка контакта (знакомство) – предполагает понимание другого человека, представление себя другому человеку; ориентировка в ситуации общения, осмысление происходящего, выдерживание паузы; обсуждение интересующей проблемы; решение проблемы; завершение контакта (выход из него) [4].

Таким образом Таким образом можно сделать вывод, что деловое общение — управленческая деятельность, направленная на взаимовыгодное решение некой конфликтной ситуации или проблемы с одной стороны и возможность достижения делового сотрудничества на долгосрочную перспективу с взаимной поддержкой, развитием общих контактов с другой.

В подразделе 1.5 рассматривается, что деловое общение обеспечивает не только обмен информацией для принятия решения, обеспечивает сохранность взаимоотношений, но и способствует их структурированию деловых отношений в любой деятельности. А.Я. Большунов в целях достижения результатов совместной деятельности и решения значимых проблем рассматривает целый комплекс разнообразных форм деловых коммуникаций. К числу таких форм принято относить: деловые беседы, встречи, и интервью; совещания и собрания; переговоры; публичные мероприятия (пресс-конференции, презентации, круглые столы, форумы). Основные цели делового общения руководителя с сотрудниками это: довести поручения, рекомендации, указания, советы; узнать промежуточный или конечный результат при выполнении задания; провести беседу с целью доведения обратной связи по выполненной работе. Исходя из этого существуют три основные функции делового (управленческого) общения: доведение распорядительной информации, получение контрольной информации и выдачу оценочной информации. При этом необходимо отметить, что первая функция - выдача распорядительной информации - не только осуществляется чаще других, но и оказывает наибольшее влияние на эффективность деятельности организации.

Таким образом, деловое общение обеспечивает не только обмен информацией для принятия решения, обеспечивает сохранность взаимоотношений, но и способствует их структурированию деловых отношений в любой деятельности. В целях достижения результатов совместной деятельности и решения значимых проблем рассматривает целый комплекс разнообразных форм деловых коммуникаций. В зависимости от

уровня управления и условий производственного процесса в организации каждый руководитель выбирает ту или иную форму управленческого общения.

Во втором разделе описываются ход и результаты экспериментальной работы по формированию готовности магистрантов к деятельности руководителя образовательной организации.

Базой для проведения экспериментальной работы стала Муниципальная дошкольная образовательная организация «Детский сад комбинированного вида № 65» г. Саратова. Исследование проводилось на протяжении учебного года с магистрантами.

Опытно-экспериментальная работа состоит из 3 этапов: констатирующего, формирующего, контрольного. Цель констатирующего этапа - определение готовности магистрантов к деятельности руководителя в образовательной организации. Цель формирующего этапа - повышение уровня сформированности компетенций магистрантов, как будущих руководителей ДОО. Цель контрольного этапа - определить уровень сформированности компетенций делового общения магистрантов, как будущих руководителей ДОО.

На констатирующем этапе был выявлен исходный уровень готовности магистрантов к деятельности руководителя образовательной организации.

Проведенная диагностика позволила установить низкую развитость коммуникативных способностей. Таким образом, мы сделали вывод о необходимости работы, направленной на развитие коммуникативных способностей.

Деловое общение – это особый вид взаимодействия между субъектом и объектом управления в ДОО, осуществляемое знаковыми средствами, обусловленное потребностями управления их деятельностью. Следовательно, можно предположить, что посредством осуществления делового общения в педагогическом коллективе можно формировать непосредственное воздействие на повышение эффективности управления функционированием

и развитием образовательной организации. Руководитель ДОО должен владеть конкретными приемами эффективного взаимодействия и иметь высокоразвитые коммуникативные способности.

Результаты проведенной нами диагностики показали низкий уровень коммуникативных способностей. В связи с чем нами были разработаны материалы для семинара, практические советы для руководителя, также проведен тренинг по деловому общению, которые помогли магистрантам как будущим руководителям ДОО повысить уровень коммуникативных способностей.

Нами был разработан тренинг по теме: “Эффективное общение”, который состоит из трех упражнений: 1. Упражнение “Знакомство” 2. Упражнение “Иностранец” 3. Упражнение “Шеф уехал за границу”.

Нам удалось повысить уровень коммуникативных способностей магистрантов. Во время выполнения упражнений магистранты были очень активны. Продемонстрировали умение работать в команде. Также понятным образом выражали свои мысли и правильно доносили информацию.

Повторно проведенная диагностика показала, что проведенный нами тренинг поспособствовал формированию коммуникативных способностей. А конкретно магистранты научились анализировать свое поведение в разных ситуациях, научились эффективным способам общения, а конкретно устанавливать контакт с другими людьми и эффективно предавать информацию, также давать и получать обратную связь.

Опираясь на диагностические данные полученные в результате обработки анкетирования, мы решили разработать материал для семинара – практикума по освоению принципов мотивации педагогов ДОО (ПРИЛОЖЕНИЕ Б)

В рамках реализации закона Российской Федерации об образовании от 29.12.2012 г. и ФГОС от 17.10.2013 значимыми задачами, которые стоят перед социально-педагогической и психологической практикой настоящего времени: во-первых, становится смена парадигмы работы с педагогическими

кадрами и совершенствования у них профессиональной компетенции, во-вторых мотивация к профессиональному саморазвитию.

При этом следует учитывать конкретную специфику мотивации педагогических работников. В силу особенностей педагогической деятельности, направленной на обучение и воспитание, известно, что именно нематериальное поощрение имеет, важное значение для педагогов образовательной организации.

Нам известно, что именно мотивация способна повышать качество работы педагога, а проявляется это на результативности, на уровне предоставленных услуг, на улучшении микроклимат в заведении, а также помогать в достижении профессиональных целей.

По завершению формирующего этапа эксперимента нами были проведены: тренинг по деловому общению, разработаны практические советы для руководителей по управлению неформальными коммуникациями в образовательной организации, также разработан материал для семинара - практикума по освоению принципов мотивации. Целью которого было определить эффективность использования разработанных материалов, направленных на повышение уровня сформированности компетенций магистрантов, как будущих руководителей ДОО.

На контрольном этапе мы осуществили повторную педагогическую диагностику уровня сформированности готовности магистрантов к деятельности руководителя в образовательной организации и проанализировали динамику изменения уровня сформированности готовности магистрантов к деятельности руководителя в образовательной организации до и после формирующего этапа.

При повторной диагностике нами были использованы те же методики, что и на констатирующем этапе.

В результате повторного проведения анкетирования отвечая на третий вопрос - Возникают ли у Вас трудности при установлении контакта с коллегами, руководством? Из 10 респондентов 60% ответили, скорее нет,

чем да, что показывает значительное улучшение в построении взаимодействия и развитии коммуникативных способностей.

А отвечая на вопрос - Как Вы думаете дает ли руководство возможность к самовыражению? Из 10 респондентов 60% ответили, что скорее да, чем нет, что дает понять на сколько поднялся уровень мотивация к самовыражению.

Можно прийти к выводу, что посредством разработанных и проведенных нами тренингов, семинаров-практикумов и практических советов повысилось уровень построения взаимодействия и развития коммуникативных способностей магистрантов как будущих руководителей образовательной организации. Так как посредством осуществления делового общения в педагогическом коллективе можно формировать непосредственное воздействие на повышение эффективности управления функционированием и развитием образовательной организации. Руководитель ДОО должен владеть конкретными приемами эффективного взаимодействия и иметь высокоразвитые коммуникативные способности.

**Заключение.** Выполнив исследование по теме: «Деловое общение как инструмент управления педагогическим коллективом в ДОО», мы можем сделать следующие выводы:

Управление персоналом дошкольной образовательной организации – это, прежде всего, всестороннее, специально сформированное воздействие как на коллектив в целом, так и на каждого работника по-отдельности с целью создания комфортной среды для творческого, инициативного и созидательного труда и достижения поставленных перед образовательной организацией задач.

Таким образом, деловое общение – это особый вид взаимодействия между субъектом и объектом управления в образовательных организациях, осуществляемое знаковыми средствами, обусловленное потребностями управления их деятельностью. Следовательно, можно предположить, что посредством осуществления делового общения в педагогическом коллективе

можно формировать непосредственное воздействие на повышение эффективности управления функционированием и развитием образовательной организации. Поэтому нами были изучены особенности делового общения, рассмотрены психолого-педагогические закономерности делового общения, и исследованы формы делового общения.

Одним из главных факторов эффективного управления является умение владеть конкретными приемами эффективного взаимодействия и иметь высокоразвитые коммуникативные способности. Также важно владение наукой и искусством общения, знания основных закономерностей и механизмов этого процесса, его структуры и формы и это все определяет степень профессионализма руководителя педагогического коллектива. С этой целью была поставлена задача изучить формальные и неформальные коммуникации в образовательной организации.

Опытно-экспериментальная работа осуществлялась на базе Муниципальной дошкольной образовательной организации «Детский сад комбинированного вида № 65» г. Саратова. Исследование проводилось в течение учебного года. В данном эксперименте участвовали 11 магистрантов.

На констатирующем этапе был выявлен исходный уровень готовности магистрантов к деятельности руководителя в образовательной организации. Проведенная диагностика позволила установить недостаточный уровень коммуникативных способностей и навыков к самовыражению, что недопустимо для руководителя образовательной организации.

На формирующем этапе мы разработали: тренинг по эффективному общению, практические советы для руководителей по управлению неформальными коммуникациями в образовательной организации и материал для семинара - практикума по освоению принципов мотивации.

Проведенная работа способствовала формированию коммуникативных способностей. А конкретно магистранты научились анализировать свое поведение в разных ситуациях, научились эффективным способам общения, а конкретно устанавливать контакт с другими людьми и

эффективно предавать информацию, также давать и получать обратную связь. Также поспособствовала развитию креативности. Они были очень активны. Продемонстрировали умение работать в команде. Также понятным образом выражали свои мысли и правильно доносили информацию.

На контрольном этапе мы осуществили повторную педагогическую диагностику и проанализировали динамику изменения уровня готовности магистрантов к деятельности руководителя образовательной диагностики. Полученные данные показали, что у магистрантов повысился уровень сформированности коммуникативных способностей. Научились эффективным способам общения: устанавливать контакт с другими людьми и эффективно предавать информацию, также давать и получать обратную связь

Следовательно, цель исследования достигнута, задачи решены, гипотезы подтверждены.