

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХМЕЛЬНИЦЬКА ГУМАНІТАРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ  
ФАКУЛЬТЕТ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА ПСИХОЛОГІЇ

Форма навчання: заочна

Кафедра: менеджменту освіти та педагогіки вищої школи

ДИПЛОМНА РОБОТА  
на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

**ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ  
СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ**

Виконала: **Бучківська Г.В.**

\_\_\_\_\_  
(прізвище та  
ініціали)

Керівник:                   **Галус О.М.**                    
(прізвище та ініціали)

Рецензент:                   **Барановська В.М.**                    
(прізвище та ініціали)



## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** В умовах сучасного суспільства, коли життя стрімко змінюється та стає більш складнішим, позитивний імідж керівника є точкою опори, на ньому ґрунтується стабільність закладу освіти, перспектива її розвитку. Демонстрація образу успішності та гармонії допомагає керівнику легше долати комунікативні труднощі, швидше домагатися порозуміння з управлінськими установами, спонсорами, колегами, соціальними партнерами. Грамотно побудований імідж допоможе директору школи у найближчому майбутньому здійснювати свою професійну діяльність в сучасних умовах.

Позитивний, активний, сучасний у сенсі цього терміну керівник здатний гідно представити заклад освіти у відносинах з органами державної влади, місцевого самоврядування, громадськими та іншими організаціями; бути зразком у сфері етики ділового спілкування, представлення інтересів закладу освіти при взаємодії із суб'єктами зовнішнього оточення всередині країни та за кордоном, у віртуальному просторі. Директор – носій позитивного іміджу та є втіленням на особистісному рівні політики закладу освіти для взаємодії із зовнішнім світом.

Позитивний імідж сьогодні – це одна з основних частин професійного успіху, що є певною мірою ілюзією сприйняття, якого суспільство потребує для захисту від стандартності і проблем. Імідж визначає сутність людини та її устремління, є знаковим аналогом, що відтворює його основні риси. Отже, чим точніше вибирається напрямок її розвитку, відповідно і ефективнішою буде комунікація. Імідж дозволяє транслювати інформацію про себе, про свої наміри, ідеали, плани, вчинки, своє як професійне так і зовнішнє оточення.

Серед зарубіжних спеціалістів, що займаються дослідженнями і практичними розробками в галузі формування іміджу та іміджу особистості, слід назвати таких фахівців, як П. Берд, З. Блек, Ф. Буарі, П. Вейл, Т. Сван,

М. Спіллейн, Р. Хофф, П. Чисхольм, Б. Швальбе та ін. Серед досліджень присутні праці про роль і значення іміджу в різних сферах соціального життя та педагога (В.Биков, В. Бочелюк, О. Деркач, І. Зязюн, А. Кононенко, С. Максименко, А. Реан, Л.Сущенко та ін.). Найбільш детально в них вивчені: сутність та специфіка іміджу особистості; загальні напрями формування.

Проте питання, що пов'язані з науково-методичною базою формування іміджу саме у керівника сучасного закладу освіти, досі не знайшли у літературі належного висвітлення. Це визначає актуальність нашого дослідження, що і зумовило вибір теми магістерської роботи «**Психолого-педагогічні умови формування іміджу сучасного менеджера освіти**».

Отже, нами виявлено протиріччя: між необхідністю формування іміджу керівника освітньої організації та недостатньою науковою розробленістю питань управління формуванням позитивного іміджу керівника закладу освіти.

Багато керівників освітніх організацій усвідомлюють важливість формування свого позитивного іміджу, а тим часом вони не мають достатніх знань у цій галузі, щоб вирішити це завдання. Недостатня наукова розробленість із питань управління формуванням позитивного іміджу керівника освітньої організації, етапів цього процесу зумовили проблему нашого дослідження. Неможливо сформувати позитивний імідж керівника освітньої організації без управління цим процесом.

**Об'єкт дослідження:** процес формування іміджу сучасного менеджера освіти.

**Предметом дослідження** є психолого-педагогічні умови формування іміджу сучасного менеджера освіти.

**Мета дослідження** полягає у визначенні і обґрунтуванні психолого-педагогічних умов формування іміджу сучасного менеджера освіти.

Відповідно до мети дослідження поставлено наступні **завдання**:

1. Розглянути зміст поняття «імідж сучасного менеджера освіти», його значення в соціумі.

2. Охарактеризувати стан та проблеми проектування іміджу сучасного менеджера освіти та етапи управління його формуванням у сучасних умовах.

3. Визначити особистісні якості сучасного менеджера освіти щодо формування іміджу закладу.

4. Обґрунтувати психолого-педагогічні умови формування іміджу сучасного менеджера освіти.

5. Розробити динамічну модель формування іміджу сучасного менеджера освіти.

Для досягнення поставленої мети використано такі методи педагогічного дослідження: теоретичні: аналіз психолого-педагогічної, соціально-педагогічної літератури для визначення наукового апарату дослідження, основних понять; синтез, порівняння та зіставлення різних поглядів на проблему дослідження; систематизація та узагальнення теоретичних та емпіричних даних для розкриття завдань дослідження.

**База дослідження.** Дослідницьку роботу було проведено у Хмельницькій гуманітарно-педагогічній академії.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення магістерської роботи обговорювались на науково-методичній конференції «Система освіти в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку» (14 листопада 2023 р.). Основні положення дослідження відображені у публікації: «Формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів освіти в процесі професійної підготовки» та публікаціях у вітчизняних і зарубіжних фахових виданнях.

**Структура роботи:** Магістерська робота складається із вступу, двох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (63 найменування). Загальний обсяг роботи 65 сторінок.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ

### 1.1. Імідж керівника закладу освіти: ретроспективний аналіз змісту поняття

В сучасному світі особистість керівника і його основні сильні якості відіграють основну роль в діяльності будь-якого підприємства, установи. Ефективне управління організацією залежить від сформованого позитивного іміджу керівника, так як керівник – перше відповідальне лице установи. Безумовно, за його вчинками, методами прийняття рішень, тактиці роботи судять про роботу установи в цілому, при цьому формується позитивний або негативний психологічний відзвук. Отже, проблема створення професійного іміджу керівника установи і його стилю керівництва нині є особливо актуальним і вагомим.

В англійській мові слово «image» має мінімум п'ять значень («образ», «статуя (ідол)», «подоба», «метафора», «ікона»); при цьому частіше в англійській мові слово «image» вживається у значенні «образ». Ми систематизуємо десять визначень іміджу у вигляді таблиці (Табл.1.1) та покажемо своє трактування:

Таблиця 1.1

#### Визначення іміджу

Автор, джерело	Визначення і тлумачення понять
В.Биков	Імідж (образ, фасадна частина особистості людини, її зовнішній ефект) – цілеспрямовано сформований образ (будь-якої особи, явища, предмета), покликаний надати емоційно-психологічний вплив на будь-кого з метою популяризації, реклами

О. Віханський	Імідж – це розповідь про себе, символ, який без слів говорить оточуючим про те, на якому рівні громадських сходів ви стоїте, до якого кола професій належите, який ваш характер, темперамент, смак, ваші фінансові можливості
Т. Пархоменко	Імідж – це динамічна система, оскільки вона є наслідком постійної роботи людини над собою. На нього впливають природні якості, життєвий і професійний досвід, виховання та освіта особистості. Основу іміджу складає особиста привабливість
Ф. Котлер	Імідж особистості – це її сприйняття оточенням і переданий образ. Імідж створюється тоді, коли спостерігач отримує відносно стійке враження про іншу людину, її поведінку, зовнішній вигляд, висловлюваннях і т. ін.
В. Королько	Імідж – уявлення (часто цілеспрямовано створене) про чийсь внутрішній і зовнішній вигляд, образ
А. Ю. Панасюк	Імідж – образ людини, що включає зовнішність, манеру поведінки, спілкування і т. ін., що визначають вплив на оточення
Д. Огілві	Імідж – сформований у масовій свідомості та має характер стереотипу емоційно-забарвлений образ будь-кого чи чогось. Певним іміджем може стати політичний діяч, професія, товар і т. ін. Формування іміджу відбувається стихійно, але

	найчастіше воно є результатом роботи фахівців у галузі політичної психології, психології реклами, маркетингу тощо.
І. Зязюн	Імідж – цілеспрямовано сформований (засобами масової інформації, літературою та ін.) образ будь-якої особи, предмета, явища, покликаний забезпечити емоційний та психологічний вплив з метою реклами, популяризації тощо
К. Атаманська	Імідж – враження, думка про особу, колектив, установу, що створюється зацікавленими особами, індивідуальний стиль, вигляд, що характеризує особу, групу осіб, установу тощо.
Є. Масленніков	Імідж – це різновид образу, основою якого є не будь-яке явище, а насамперед суб'єкт (людина, колектив, організація тощо). Психологію іміджу можна визначити як розділ психологічної науки, наукову теорію, предметом якої є імідж як соціально-психологічний феномен, а також закономірності його виникнення та функціонування
С. К. Сергієнко	Імідж – це образ людини чи організації, покликаний надати емоційний, психологічний та інтелектуальний вплив з метою популяризації суб'єкта (людини або організації)

Вперше поняття «імідж» було використано у рекламній практиці в Америці у 50-х роках ХХ століття. У наукове вживання поняття «імідж» було



запроваджено лише на початку 60-х років ХХ століття К. Боулдінгом. Пізніше цей термін стає основним елементом теорії та практики «Паблік рілейшнз» [48].

У нашій країні термін «імідж» став з'являтися лише у 70-х роках ХХ ст. у журналах та в газетних публікаціях, як категорія негативна. Це поняття розглядали переважно як маніпулятивний прийом буржуазної політики та засобів для ідеологічної опрацювання масової свідомості людей.

Поняття «імідж» вважається у сучасній науці інтегративним та у зв'язку з цим розглядається з точки зору філософії, психології, соціології та інших наук. Так, наприклад, у філософії імідж розуміється як форма відображення та освоєння людиною об'єктів світу. Тут образ розглядається двояко: з одного боку – це зовнішній вигляд, з іншого – позатілесна та незмінна сутність [61].

У психології імідж сприймається як сформований у масовій свідомості і має характер стереотипу, емоційно забарвлений образ будь-кого чи чогось [37].

З погляду фахівця у сфері соціології управління та іміджелогії імідж – це «індивідуальний образ чи ореол, створюваний засобами масової інформації, соціальної групою чи власними зусиллями особистості з метою привернути увагу [37, с.63]. Імідж не тотожний образу, він – його фасадна частина. Імідж – збірне поняття. Це образ, тобто та форма життєвого прояву людини, завдяки якій «на люди» виставляються кращі особистісно-ділові характеристики».

За твердженням відомих вчених С. Немченка, О. Голіка імідж визначається як «стереотипізований образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. Як правило, поняття іміджу відноситься до конкретної людини, але може також поширюватися на певний товар, організацію, професію тощо» [47, с.364].

Аналіз сучасної вітчизняної та зарубіжної літератури дозволив зробити висновок про те, що поняття «імідж» є складним за своїм обсягом та змістом. Воно формувалося у пору різних наук і стало практично міждисциплінарним поняттям. У його послідовному розвитку умовно можна виокремити кілька етапів від найпростішого етимологічного до науково-структурованого поняття:

- імідж як проста сукупність зовнішніх характеристик, які часто викликають асоціацію з тим чи іншим стилем в одязі;
- імідж як сукупність зовнішніх характеристик та поведінкових навичок;
- імідж як сукупність всіх вищезгаданих компонентів, а й об'єкт (всі компоненти у своїй грають роль імідж формуючої інформації);
- імідж як стійка думка, що складається у реципієнта на основі сприйнятої імідж формуючої інформації як репутація об'єкта або явища [25].

Поняття «імідж» застосовується, до:

- людини (персональний імідж);
- організації (корпоративний імідж);
- соціальної позиції (імідж політичного діяча);
- професії (імідж педагога);
- освіти (імідж випускника школи);
- речей.

При конструюванні визначення «імідж», зокрема іміджу організації, пропонується розглядати такі взаємно протилежні категорії.

1. Об'єктивне – суб'єктивне. Тут імідж організації розуміється як певні установки у сприйнятті предмета споживачем інформації і навіть зовнішні прояви її діяльності. Сюди входять сама його продукція, уніформа та стиль поведінки співробітників, внутрішньо корпоративні відносини.

2. Природне – штучне. Найчастіше процес створення іміджу організації у вигляді використання двох різних схем. Відповідно до першої

імідж компанії є результатом природних процесів, що слабо піддаються регулюванню, таких як створення образу компанії за рахунок купівлі товарів, користування її послугами. Це дає привід складання стихійних частин іміджу. Інша частина навпаки є результатом цілеспрямованих дій, які мають призвести до презентації якостей, які об'єкт іміджмейкінгу. У зв'язку з цим для позначення природної та штучної складових іміджу використовувати різні терміни.

3. Когнітивне – емоційне. У разі імідж представляється як сукупність розумових образів і емоційних компонентів. До перших відносять показники когнітивного процесу, тобто системи мислення через вербальні сигнали, образи, що створюються після отримання інформації через слухові та зорові аналізатори. До емоційних рис іміджу відносять асоціації, почуття, звички у сприйнятті, особистісні особливості психічного стану, вплив обстановки та інше [1].

Таким чином, імідж – це не тільки суб'єктивне сприйняття конкретною людиною об'єкта, а й сукупність об'єктивних характеристик, які відтворює реальна діяльність людини чи корпорації, створювана не лише за рахунок спеціальних дій фахівців з іміджмейкінгу, зв'язків із громадськістю та рекламою.

Виходячи з вищесказаного, поняття та питання формування іміджу набули величезної значущості, адже ту частину корпоративної організації, яку PR-фахівці намагаються виставити напоказ, неабияк впливає на публіциті. Отже саме потреби громадськості формують імідж організації.

Якщо говорити про імідж організації, або корпоративний імідж, то під ним розуміють уявлення про організацію, що склалося у споживачів, ділових партнерів, конкурентів, що визначає її місце на ринку та її взаємини із зовнішнім середовищем [56].

Науковець І. Зуєвська у своєму дослідженні зазначає, що імідж фірми – це думка про цю організацію у групи людей на основі сформованого у них образу цієї фірми, що виник унаслідок прямого контакту з цією фірмою або в

результаті інформації, отриманої про цю фірму від інших людей; по суті, імідж фірми – це те, як вона виглядає в очах людей, або – яка про неї думка людей [16].

На думку О. Ткаченка «корпоративний, чи організаційний імідж – це образ організації у поданні громадськості. Комерційний успіх будь-якого підприємства протягом тривалого часу визначається стійким отриманням прибутку за допомогою реалізації споживачам виробленої продукції (послуг) і полягає в умінні домогтися того, щоб покупці в умовах конкуренції віддавали перевагу саме цій продукції. Неабиякою мірою стабільному комерційному успіху підприємства сприяє його позитивний імідж» [45, с. 97-98]. Недоліком цього визначення є відсутність доповнення у тому, що імідж організації можна сформувати штучно.

Поняття «корпоративний імідж» близьке до поняття «бренд фірми». Їх об'єднує те, що обидва вони базуються, перш за все, на емоційному враженні, що складається у оточуючих людей про керівництво, персонал, якість послуг і про торгову марку цієї компанії [45].

Сучасна організація постійно підтримує безліч взаємозв'язків і перебуває у системі різноманітних впливів, які визначають її діяльність і прийняті рішення. Тому регулювання цих складних взаємодій є однією з найважливіших функцій організації, що зумовлює успішність її діяльності.

Таке регулювання відносин переважно спрямовано на досягнення взаємної довіри та влаштовує всіх учасників цих відносин. Наявність продумано створеного корпоративного іміджу організації – сприятлива умова її процвітання.

Корпоративний імідж виконує низку функцій. Фахівці стверджують, що головною функцією ефективного іміджу є формування позитивного ставлення до будь-кого чи чогось. Якщо позитивне ставлення сформовано, то за ним обов'язково піде довіра партнерів і, у свою чергу, високі оцінки та впевнений вибір. Саме за ступенем та характером виконання функцій імідж

може бути оцінений як ефективний чи неефективний. Є. Масленніков та Н. Ленська визначають три основні функції корпоративного іміджу:

1. Проводити потрібне (задане, заплановане) враження. «Заплановане враження», зазвичай, підпорядковане меті, що виробляється з урахуванням корпоративної стратегії. Це може бути образ консервативної чи, навпаки, інноваційної організації. Це може бути образ маленької та мобільної або, навпаки, злегка повільної, але «непотоплюваної» структури. Це може бути образ вузькоспеціалізованої або постійно зростаючої асортимент своїх послуг організації. Крім того, це може бути образ «доступної» або «елітної» фірми.

2. Позиціонувати себе на ринку. Позиціонування організації на ринку – це, зокрема, питання самоідентифікації: організація, усвідомивши свою місію на ринку, розуміє, хто вона є, що вона робить і навіщо, в чому її специфіка та переваги для клієнта, а також хто її основні партнери (включаючи споживачів та всіх, хто бере участь у виробничому, збутовому ланцюжку або ланцюжку обслуговування).

3. Заохочувати до дій. За законами психології, щоб сформувати в людини готовність до дій у потрібному напрямі, тобто сформувати установку, потрібна основа. Ця основа складається з кількох компонентів. Насамперед, це існування потреби у послугах цієї організації. Якщо пропонується послуга відповідає конкретній потребі, організація повинна чітко й упевнено заявити, що вона може найкраще цю потребу задовольнити. І завдання на цьому етапі зведеться до побудови грамотної рекламної кампанії. Чим чіткіше визначено цілі та завдання організації, тим простіше транслювати це зовні, створюючи корпоративний імідж [28].

Такий психологічний ланцюжок породжується позитивним ставленням. До того ж позитивний імідж, як правило, сприяє підвищенню престижу, а отже і авторитету та впливу. Позитивний імідж є також важливим фактором високого рейтингу, що є дуже важливим у насиченій різноманітною інформацією публічної діяльності. Саме тому Е.Джеймс

зазначає, що «імідж – це великі гроші, імідж – більше, ніж гроші». На досягнення позитивного ставлення та довіри і має бути спрямована PR-діяльність організації [58].

Отже, та частина корпоративної організації, яку PR-фахівці намагаються виставити напоказ, неабияк впливає на публіциті. У зв'язку з цим саме потреби громадськості формують імідж організації.

Незважаючи на різноманітність визначень поняття «імідж», корпоративний імідж, будучи значенням хоч і вужчим, також має значну низку визначень. Так, наприклад, О. Романовський та В. Михайличенко стверджують, що корпоративний імідж – це образ організації, який потрібно транслювати потенційним клієнтам. Правильне його формування та подача приносить хороші результати, особливо якщо компанія розраховує на довгострокову перспективу [34, с. 185-188].

Практично кожен об'єкт нашої уваги з навколишнього світу має свою іміджеву структуру. До структури корпоративного іміджу, на думку Л. Любчак та О. Демченко входять:

1. Імідж послуги – уявлення людей щодо унікальних характеристик, які має дана послуга. До таких характеристик відносяться, наприклад, функціональна цінність, тобто вигода, та будь-які атрибути послуги, що повідомляють про її відмінні властивості.

2. Імідж споживачів. Для широкого споживання важливий імідж користувачів, який включає уявлення про спосіб життя, суспільний статус і характер споживачів.

3. Внутрішній імідж організації – це уявлення співробітників своєї організації. Уявлення внутрішньої громадськості про організацію складаються під впливом таких факторів, як культура організації та соціально-психологічний клімат в організації.

4. Імідж керівника організації включає уявлення про наміри, мотиви, здібності, установки, ціннісні орієнтації та психологічні характеристики керівника на основі сприйняття відкритих для спостереження характеристик,

таких як зовнішність, соціально-демографічна приналежність, особливості вербальної та невербальної поведінки, вчинки та параметри непрофесійної діяльності.

5. Імідж персоналу – це збірний узагальнений образ персоналу, що складається з таких деталей, як уніформа співробітників, стиль спілкування з клієнтами, іншими співробітниками, інформацію про її фірмовий стиль. Фірмовий стиль створює фізичну однаковість організації та досягається за допомогою особливого дизайну.

7. Соціальний імідж організації – це уявлення широкої громадськості про соціальні цілі та роль організації в економічному, соціальному та культурному житті суспільства. Соціальний імідж організації може бути виражений у вигляді місії, філософії, спеціальних соціальних та екологічних програм.

8. Бізнес-імідж організації – уявлення про організацію як суб'єкт певної діяльності. Як основні показники бізнес-іміджу організації виступають сумлінність у здійсненні підприємницької діяльності, ділова активність організації, індикаторами якої є ринок та різноманітність послуг, що надаються, використання інноваційних технологій та ступінь їх освоєння, патентний захист, гнучкість цінової політики [24, с. 7-16].

При формуванні ефективного корпоративного іміджу необхідно чітко уявляти, який конкретно імідж необхідний, тому що він визначає характер і спрямованість PR-діяльності. Адже вибір виду або типу іміджу визначає стратегію та зміст діяльності щодо його створення.

Типології корпоративного іміджу ґрунтуються на таких умовах.

1. За спрямованістю прояву корпоративний імідж буває:

а. зовнішнім, тобто таким, що проявляється в основному в зовнішньому середовищі, що орієнтується на клієнтів або споживачів (фірмовий стиль, логотип, слоган, інтер'єри офісу, зовнішній вигляд персоналу тощо);

б. внутрішнім, що формуються у вигляді враження про роботу та відносини персоналу (культура та етика поведінки, особливості ділового спілкування, традиції).

Очевидно, що між цими типами іміджу можуть бути тісні функціональні зв'язки. Мало того, вони навіть бажані, бо їхня розбіжність викличе недовіру до організації та її діяльності. Слід зазначити, що у практиці зустрічається більше розбіжностей, коли зовнішній імідж відповідає стандартам, а внутрішній виявляє йому повну протилежність. Процес створення зовнішнього та внутрішнього іміджу організації супроводжується формуванням корпоративної культури.

2. За емоційним забарвленням імідж може бути:

а. позитивним – на його досягнення спрямована вся PR-діяльність;

б. негативним – використовується частіше у політиці та створюється за допомогою так званого «чорного PR» та антиреклами; у комерційній діяльності зустрічається рідше, але якщо така робота проводиться конкурентами, то найчастіше це робиться неявно, опосередковано з використанням психологічних технологій «таємного примусу».

3. За цілеспрямованістю PR-діяльності виділяють два типи:

а. природний імідж, що складається стихійно, без спеціальних PR-акцій та реклами в результаті практичної діяльності організації;

б. штучний, що створюється спеціально рекламою або PR-акціями і не повною мірою відповідає характеру та результативності діяльності організації.

Фахівцями відзначається, що на перших етапах роботи зі зв'язків з громадськістю (або рекламної діяльності) домінують штучні іміджі, які хіба що прикрашають реальність, надалі відбувається їх взаємна адаптація та зближення.

4. За рівнем раціональності сприйняття імідж буває:

а. когнітивним, що дає «суху» спеціальну інформацію (орієнтований головним чином на людей обізнаних, вузьких фахівців);



б. емоційним, чуттєвим (такий імідж орієнтований на широку аудиторію і покликаний викликати сильний емоційний оклик).

5. За змістом іміджу виділяють такі типи:

а. політичний імідж;

б. імідж керівника (та персоналу);

в. імідж організації (корпоративний імідж);

д. імідж території (міста, регіону, країни) (Vos, 2016).

Кожен з цих типів іміджів має свою специфіку, яка визначає стратегію та методи його формування, особливості роботи зі зв'язків з громадськістю та рекламної діяльності.

Одним із необхідних елементів іміджу компанії є наявність у неї ділового кредо – сукупності цінностей, цілей, правил, норм, що регулюють колективну діяльність. Фактично ділове кредо компанії відбиває її політику, що проголошується керівництвом фірми і важливо відзначити, що це не збігається повністю зі значенням поняття корпоративна культура.

За даними Л. Присяжнюк та К. Томаш, поняття «корпоративна культура» вперше запровадив німецький генерал-фельдмаршал Х.Мольтке. Вона сприяє формуванню моральних норм регулювання поведінки, припускаючи запровадження етичних корпоративних кодексів «честі», «ділової поведінки» [36].

Нині корпоративною (організаційною) культурою називається сукупність цінностей, норм, переконань, які поділяються всіма членами організації.

За твердженням І. Зуєвської, корпоративна культура – це внутрішній стан організації. У найбільш загальному вигляді вона зазвичай окреслюється система колективно розподілених цінностей, переконань, традицій, стереотипів і норм поведінки [17]. Розглядаючи думку інших вчених, можна відзначити деяку відмінність їхніх поглядів з думкою вищевказаного фахівця. Приміром, корпоративна культура, за твердженням Л. Сергєєвої, Т. Лукіної та ін. є носієм стандартів, необхідних для формування як

внутрішнього та й зовнішнього іміджу фірми. Відповідно до цього визначають зовнішню та внутрішню корпоративну культуру.

Зовнішня корпоративна культура складається з цілей, цінностей та правил, які декларує компанія на ринку у взаємодіях з партнерами та клієнтами. Формуючи зовнішній імідж організації, керівництво впливає і на сприйняття співробітниками статусу своєї фірми та почуття власної значущості у суспільстві.

Внутрішня корпоративна культура відображає правила, цінності та норми для співробітників компанії, регулює їхні ділові та особисті стосунки, створює у співробітників почуття захищеності [39]. Найважливішими її складовими є:

- «корпоративний кодекс фірми» (що описує цінності, норми та правила, прийняті в організації);
- девіз та гасло, що відображають провідну місію фірми;
- моральні та духовні цінності фірми;
- цілі фірми, які вона декларує;
- корпоративні традиції, ритуали, заходи;
- особливості ділової взаємодії (всередині фірми та фірми з клієнтами);
- ставлення до конфліктів (характеристика та спрямованість поведінки співробітників у ситуаціях ділових конфліктів);
- соціально-психологічна атмосфера у створенні;
- ступінь задоволеності працівників своєю працею та становищем у компанії, а також наявність перспективи зростання;
- рівень мобільності персоналу (стабільність та плинність кадрів);
- вимоги до ділового костюму працівників фірми [39, с.68].

Зазначимо, що розвиток корпоративної культури важливий не лише у великих, а й у дрібних організаціях де штат працівників не перевищує 40 осіб. Як зазначалося раніше, необхідно прагнути до досягнення гармонійної

відповідності між зовнішнім та внутрішнім іміджами організації, а це багато в чому залежить від існуючих у ній відносин. Вважають, що ця гармонія досягається, коли сформовані корпоративні відносини.

Нині термін «імідж» не має усталеного визначення. Інтерпретується він по-різному: як сукупність зовнішніх характеристик та поведінкових навичок, сукупність видимих, зовнішніх характеристик, та певного обсягу інформації, яку можна отримати (передати) за їх допомогою, як думка, що складається на основі сприйняття, та опрацювання даної інформації.

Поняття та питання формування іміджу набуло величезної значущості. На сьогоднішній день саме потреби громадськості формують імідж організації (корпоративний імідж). Його можна сформувати штучно або стихійно.

Сьогодні імідж організації виконує ряд функцій, а також має свою структуру: імідж послуги, імідж споживачів, внутрішній імідж організації, імідж керівника та персоналу, візуальний та соціальний імідж, а також бізнес-імідж організації.

Окрім цього, корпоративна культура є невід'ємною частиною іміджу в цілому та визначає сукупність цінностей, норм, переконань, які поділяються всіма членами організації. У сучасному світі конкурують не товари та ціни, а відносини, якість обслуговування та репутація – найважливіші «іміджетворчі» фактори. Корпоративний імідж вважається одним із них. Більше того, він є трансляцією корпоративної культури у зовнішнє та внутрішнє середовище. Ефективний корпоративний імідж може будуватись тільки на основі цілісної мікрокультури, що існує в організації.

## **1.2. Змістові характеристики формування іміджу сучасного менеджера освіти**

У соціальній психології імідж розглядається як різновид образу, що виникає внаслідок соціального пізнання. Таким чином розуміється результат

психічного відображення або уявлення того чи іншого об'єктивного явища. У психолого-педагогічних джерелах під іміджем розуміється стиль та форма поведінки людини, причому переважно зовнішня сторона поведінки у суспільстві.

Проаналізувавши визначення понять, ми пропонуємо таке трактування: імідж – це образ людини чи організації, покликаний надати емоційний, психологічний та інтелектуальний вплив з метою популяризації суб'єкта (людини або організації).

Як зазначає І. Зуєвська, поява педагога в сфері професій, що створює свій власний імідж, дозволив говорити про виникнення нової галузі іміджелогії – педагогічної іміджелогії. У загальновизнаному поданні імідж педагога – експресивно забарвлений стереотип визначення образу педагога у поданні колективу учнів, колег, соціального оточення, у масовій свідомості [16].

Систематизуємо та проаналізуємо визначення педагогічного іміджу як іміджу вчителя у табличному вигляді (Табл.1.2):

Таблиця 1.2

## Визначення педагогічного іміджу

Автор	Визначення
К. Атаманська	Імідж педагога – це образ, уявлення, що методом асоціацій наділяє об'єкт додатковими цінностями, які не мають підстави в реальному житті самого об'єкта, але які мають соціальну значимість для того, хто сприймає цей об'єкт. Імідж вчителя розглядається в рамках професійного іміджу та є особистісним феноменом, який має соціально-психологічну природу, детерміновану суб'єктом

	<p>особистості вчителя як фахівця-професіонала. Він відображає значні особливості особистості людини, професійної діяльності та спілкування, поведінки та зовнішнього вигляду педагога</p>
І. Зуєвська	<p>Імідж вчителя – емоційно забарвлений стереотип сприйняття образу педагога у свідомості вихованця, колег, соціального оточення, масової свідомості. Індивідуальний імідж педагога – це гармонійна сукупність зовнішніх та внутрішніх індивідуальних, особистісних та професійних якостей вчителя, покликаних продемонструвати його бажання, готовність та здатність до суб’єкт-суб’єктного спілкування з учасниками освітнього процесу</p>
В. Биков	<p>Індивідуальний імідж вчителя – компонент культури педагогічної діяльності, який визначає успішність професійної діяльності педагога, оскільки дозволяє йому краще проявити особистісні та ділові якості. На його думку, індивідуальний імідж – це система особистісних якостей вчителя (толерантність, тактовність, доброзичливість, рефлексивність та ін.) та психологічних засобів (вербальних та невербальних, способів спілкування, позицій, ролей), до яких цілеспрямовано вдається вчитель з метою досягнення оптимального</p>

	результату педагогічної діяльності
І.Зязюн	Імідж вчителя – це інтегральна, цілеспрямовано сформована, цілісна, динамічна якість, зумовлена відповідністю та взаємопроникненням внутрішніх та зовнішніх особистісних та індивідуальних якостей педагога, покликана забезпечити гармонійну взаємодію його самим собою та учасниками освітнього процесу та дозволяє реалізувати педагогічну діяльність через формування позитивної думки

На основі аналізу ми пропонуємо таке визначення: педагогічний імідж – це символічний і динамічно змінюваний образ педагога чи організації, що створюється у свідомості учня, колег, масовій свідомості у процесі професійної та інформаційної діяльності.

Зазначимо, що для поширення іміджу не обов'язково активна взаємодія з суб'єктами, тобто взаємодія у педагогічному процесі між носієм іміджу та навчальним процесом. Імідж більше інформаційна оболонка, якийсь інформаційний ореол, який необхідний педагогу в умовах інформаційного суспільства. Саме інформаційній оболонці викладача, якою є педагогічний авторитет, закономірно у вік інформації приділяється важлива увага. На наш погляд, імідж може формуватися стихійно чи цілеспрямовано.

Функції педагогічного іміджу. Перш ніж позначити функції педагогічного іміджу, відповімо на запитання: навіщо необхідний імідж сучасній людині?

Імідж має дві важливі складові. Потреба роботи особистості над своїм іміджем – це об'єктивна дійсність. Це веління сучасного інформаційного

суспільства, де активізовано комунікаційні взаємодії і майже кожна людина, професіонал має вміти презентувати себе перед іншими людьми.

За В.Биковим, в інформаційному суспільстві більш значущим для людини стає не реальний світ, а світ віртуальний, світ фантазій та ідей людини [5]. Інформаційний вік вимагає створення навколо людини її явної інформаційної оболонки. Тому імідж – це продовження людини в інформаційному форматі.

Другий фактор, імідж сприяє самореалізації особистості, реалізації його внутрішніх потреб бути визнаним у суспільстві та професії, потреби розвитку особистості людини.

Ми можемо визначити такі функції педагогічного іміджу:

- соціально-інформаційна функція – інформування суспільства, педагогічної громадськості про особистість педагога або організації освіти;
- виховна функція – особистий приклад педагога тому, що педагог, володіючи позитивним іміджем, сприяє вихованню школяра, студента, дорослої людини;
- професійна функція – позитивний педагогічний імідж сприяє розвитку професії та вдосконаленню професійної підготовки кадрів, створенню позитивного образу професії в суспільстві. Робота над педагогічним іміджем розширює горизонти професії, просуває до нових здобутків, розширює професійну культуру, змушує педагога вдосконалювати та створювати нові знання, шукати нові галузі застосування професійних знань;
- мотиваційна функція – мотивує педагога до саморозвитку і самореалізації. У той же час, високо оцінений педагогічний імідж забезпечує матеріальний достаток, дозволяє вимагати від роботодавців хорошої заробітної плати, умов та ін.;
- розвиваюча функція – безпосередньо сприяє розвитку та самореалізації особи; розвитку самооцінки особистості, рефлексії; формування

його нових компетентностей, підвищенню педагогічної майстерності педагога, отриманню нових досягнень та винагороду.

Структура іміджу та етапи його формування. Розглянемо наукові джерела визначення структури іміджу та етапи його формування (Л. Сергеева, В. Кондратьєва, М. Хромей) та ін.

Імідж складається з трьох частин:

- власного визначеного іміджу;
- проєктного, такого, що відповідає сприйняттю оточення;
- набутого іміджу, який, визначає уявлення про те, як вас бачать насправді інші та не повинен розходитися з проєктним.

Вони наголошують на складності структури іміджу та пропонує розглядати імідж як цілісність, до якої входять такі компоненти:

1. Аудіо-візуальна культура особистості: наскільки грамотна і приємна мова, яка манера триматися, у що і як одягнена людина, яка у неї зачіска і т.п. Але зазначимо, що зовнішній вигляд повинен відповідати очікуванням більшості або певної групи людей.

2. Стиль поведінки, тобто різні аспекти визначення особистості (професійний, інтелектуальний, емоційний, моральний, комунікаційний, етичний, естетичний).

3. Внутрішня філософія, система цінностей людини: що вона думає про життя, про виконану справу, про людей, з якими має справу, які його моральні принципи.

4. Атрибути, що підкреслюють статус і вимоги особистості (меблі в офісі, машина, домашні тварини і т ін.).

5. Психогігієнічний «Я-образ»: привабливий психогігієнічний образ партнера, тобто людина зовні і внутрішньо спокійна, активна, в хорошому настрої, доброзичлива, оптимістичний, миролюбивий.

Ознакою емоційного здоров'я особи є те, що її психогігієнічний «Я-образ» змінюється адекватно, відповідно до зовнішніх і внутрішніх впливів і при цьому зберігається в комунікабельних діапазонах [40, с.176-179].



Основними структурними компонентами іміджу педагога є:

- зовнішня привабливість (стан здоров'я, харизма, персональні характеристики та індивідуальні особливості, стиль одягу, кольорова гама, макіяж, зачіска);
- професіоналізм (рівень освіти, стиль ділових відносин); вербальні характеристики (мова та її особливості; комунікативні навички; ораторські прийоми, модель поведінки);
- невербальні характеристики: міміка, жести, поза;
- візуальна привабливість;
- стиль спілкування;
- простір життєдіяльності: образ життя, біографія, сімейні відносини, результати діяльності, сформоване середовище [34, с. 221-224].

Створення іміджу – справа тонка. Можна визначити, що імідж – це мистецтво зачаровувати. Тому одна з основних технологій створення іміджу заснована на техніці створення особистої привабливості.

Складовими технології створення іміджу, за Е. Кутліпом, що заснована на технології створення особистої привабливості, є: візуальний ефект, комунікативна механіка, флюїдне випромінювання [55, р.19].

Візуальний ефект досягається за рахунок створення зовнішності: фейс-білдінгу (уміння будувати обличчя), фізіогноміки (уміння читати обличчя), кінесики (постановки манер і жестів).

Комунікативна механіка будується на розвитку емпатії, інтуїції, мовного етикету.

Флюїдне випромінювання – це своєрідна біологічна енергетика комунікативного впливу. Поділяються системи флюїдного випромінювання:

- ефект німбу, передача своєї емоційної і розумової енергії за допомогою посмішки, манери рухатися або говорити, жестів, модуляції голосу;

– риторичні прийоми – логіка викладу, сила аргументації, ефект пауз, емоційність, виразність;

– техніка флірту, яка розуміється як розвиток в собі та в інших самоповаги шляхом встановлення теплих довірливих взаємин [55].

Мета комунікативної механіки і флюїдного випромінювання – допомогти настроїти імідж на позитивне сприйняття, встановити позитивні відносини між людьми.

Імідж не слід ототожнювати з педагогічним авторитетом. Педагогічний авторитет – це загальновизнане визначення педагога у професійній діяльності та громадській життя, засноване на глибоких знаннях, сформованих компетентностях, досягненнях.

Педагогічний імідж та авторитет – динамічні системи, що вимагають постійного розвитку та підтвердження. Авторитет характеризується творчою індивідуальністю педагога, його професійним почерком. Авторитет підживлює імідж педагога, а конструювання іміджу сприяє завоюванню авторитету.

На наш погляд, авторитет ближчий до реальності, має більш реальні контури, а імідж – все ж таки створений образ і він може мати як реальні характеристики так і надумані.

Усі перелічені вище імідж-технології базуються, за твердженням С. Сушко, на інтелігентності, яка є сукупною характеристикою педагога і визначається його духовністю та шляхетною мотивацією до поступків. До складової інтелігентності відноситься: всебічна освіченість, людинолюбство, розумна поведінка. Базис інтелігентності – гуманітарна культура особистості людини [42].

Імідж педагога на думку В.Бабаєва – це інтегративна якість особистості людини, синтез інтелектуальної, габітарної, кінетичної, мовної, середовищної та артистичної культури.

Складовими іміджу педагога є:

– інтелектуальна культура – це гнучкість мислення, рефлексія та самосвідомість, пов'язана з розвитком творчого початку та зростання;

Таблиця 1.3

## Складові педагогічного іміджу

Інтелектуальна культура	Габітарна (лат. <i>habitus</i> - зовнішність) культура	Мовна культура	Культура середовища	Артистична культура
це гнучкість мислення, рефлексія і самосвідомість, пов'язані з розвитком творчого початку та зростанням професійної майстерності особистості педагога	це культура особистості, що включає в себе індивідуальність, яка визначає колірну гаму, фізичні та психофізіологічні особливості; стиль (романтичний, спортивний, драматичний), що встановлює індивідуальну креативну характеристику відповідно до вимог професії; моду, що відображає тенденції розвитку та допомагає педагогу бути сучасним та визнаним у середовищі колег та учнів	особистісна культура, що розвивається на основі принципу об'єктивно існуючих зв'язків між мовою та пізнавальними процесами, передбачає почуття стилю, розвинений смак та ерудицію	матеріальна та соціальна (оточення та аксесуари)	інтегрована якість особистості, що забезпечує єдність культури та артистизму, аксіологічного та естетико етичного початку у різноманітних видах професійної діяльності та спілкуванні

– габітарна (лат. *habitus* – зовнішність) культура – це культура особистості, що включає в собі індивідуальність, яка визначає колірну гаму, фізичні та психофізіологічні особливості; стиль (романтичний, спортивний, драматичний), що встановлює індивідуальну креативну характеристику відповідно до вимог професії; моду, відображає тенденції розвитку і допомагає педагогу бути сучасним і визнаним у середовищі колег та учнів;

– мовна культура – особистісна культура, розвивається на основі принципу об'єктивно існуючих зв'язків між мовою та пізнавальними процесами, що передбачає почуття стилю, розвинений смак та ерудицію;

– середовищна культура – матеріальна та соціальна (оточення та аксесуари);

– артистична культура – інтегрована якість особистості, що здійснює єдність загальної культури та артистизму, аксіологічного та естетико-етичного початку в різноманітних видах професійної діяльності та спілкування (таблиця 1.3) [3, с.95].

Аналіз поданих визначень дозволяє зробити висновок, що імідж є найважливішим компонентом педагогічної майстерності. Він забезпечує процес професійної соціалізації через образ як уявлення про себе – до образного представлення себе суспільству; від розуміння та самопізнання себе – до сутнісної самоідентифікації, далі через процес самовдосконалення та розвитку – до самовизначення себе перед суспільством.

Отже, образ особистості педагога багаторазово посилює його вплив як на самого імідж-носія, підвищуючи рівень його педагогічної майстерності, так і на його споживача (учнів, колег, батьків), значно підвищуючи цим самим ефективність їх взаємодії.

### 1.3. Стан та проблеми проєктування іміджу сучасного менеджера освіти

В контексті нашого дослідження особливо нас цікавить формування іміджу сучасного менеджера освіти – психологічний та педагогічний аспекти. Відомо, що будь-яка освітня установа є місцем соціалізації учасників освітнього процесу, формування їх загальнокультурних компетентностей, що визначають прояв як особистісних якостей – суспільних, моральних, інтелектуальних, так і уявлень про необхідність дотримуватись в світі людей моральні закони та норми.

Керівник будь-якої освітньої установи – це особа публічна, яка є прикладом, еталоном поведінки, своїм відношенням до роботи для своїх підлеглих. Безперечно, дякуючи йому педагоги та здобувачі освіти засвоюють визначені в організації і суспільстві норми, цінності і традиції, а інколи навіть переймають поведінку керівника. Отже, імідж керівника освітньої установи – це сукупна думка в усвідомленні оточення про його визначені цілі, норми, цінності і бачення та пред'являються до керівника не лише педагогічним колективом, здобувачами освіти, але і суспільством в цілому.

Основою іміджу керівника є сутнісна характеристика його як особистості – морально-етичні якості, професіоналізм і ділові якості, зовнішні дані (особиста привабливість, культура поведінки) – все це і багато іншого дозволяють судити про діяльність організації в цілому. Імідж як інтегративна характеристика особистості керівника освітньої установи показує, що без створення позитивного ділового образу складно розраховувати на успішну професійну діяльність і репутацію в соціумі.

До психологічних аспектів іміджу керівника освітньої установи можна віднести;

- «легкий характер», тобто позитивно мислячий, неконфліктний;

- гнучка модель поведінки – вміння правильно реагувати на зовнішні подразники;

- послідовність дій;

- духовно-моральні якості;

- емоційна виразність, почуття гумору та ін.

Імідж керівника, той образ і враження, які він створює у оточення, визначаються якостями: зовнішніми та внутрішніми. Опираючись на наукове дослідження М. Фадєєвої, визначимо основні якості керівника освітньої установи, які визначають формування його іміджу: природні (комунікабельність і емпатія) і особистісні (моральні цінності), професійні (знання та досвід в сфері управління освітніми установами), візуальні (красномовство, зовнішній вигляд), поведінкові (дотримання норм дідової етики). Важливими аспектами діяльності керівника є також розвинуті психологічні якості особистості: стресостійкість, здібності до саморозвитку, надійність, вміння доносити свої думки до колективу та ін. [49].

Педагогічний аспект іміджу керівника освітньої установи необхідно розглядати безпосередньо в площині професійно-педагогічної діяльності. Так, керівник освітньої установи повинен розвивати особисті лідерські якості, демонструвати лідерські компетентності і розвивати саморозвиток. Але першу чергу в формуванні іміджу такого керівника повинна бути присутня педагогічна специфіка. Науковець Л. Сущенко вважає, що формування іміджу керівника освітньої установи здійснюється на основі факторів:

- об'єктивних (педагогічна спільнота, сім'я; національний фактор, який опирається на традиції, звичаї, характер українського народу; перетину «колективного» і «індивідуального»); фактор соціальних очікувань і оцінок;

- суб'єктивних (професійна затребуваність, моральний фактор, компетентність) [43].

Е. Джеймс пропонує розглядати структуру формування іміджу особистості педагога, яка є універсальною, наступним чином:

1. Зовнішній імідж – міміка, жести, одяг, зачіска, характеристика голосу, особливості мовлення. Все повинно впливати до позитивного сприйняття керівника.

2. Процесуальний імідж – надає оточенню уявлення про володіння знаннями в педагогічній діяльності. Визначальним тут є знання теорії та методики навчання і виховання, володіння новими технологіями, вміння вибудувати освітній процес в умовах цифрового прогресу, оперативно вирішувати професійно-педагогічні завдання. Етика спілкування – вміння вибудувати діалог, брати участь в дискусіях, поважати співрозмовників, навіть якщо їхні думки розходяться. Невід’ємною складовою педагогічної діяльності є творчий підхід, особливо в умовах інтенсивно змінюваних інтересів та потреб сучасної освіти.

3. Внутрішній імідж – внутрішній світ людини, який пов’язаний з його уявленням про духовний і інтелектуальний розвиток, інтересах, цінностях, його особистості в цілому.

Всі структурні елементи іміджу пов’язані між собою і представляють визначену систему, в якій невідповідність внутрішнього і зовнішнього іміджу веде до втрати індивідуальності керівника освітньої установи, що безпосередньо впливає і на імідж освітньої установи в цілому [58].

Робота керівника освітнього закладу передбачає безперервну взаємодію з педагогічним колективом, здобувачами освіти та їх батьками. Така взаємодія визначається великим часовим інтервалом, а тому керівнику потрібно володіти педагогічною етикою, що безпосередньо впливає і на імідж освітньої організації. В цьому контексті дослідження І. Зязюна, який виокремлює такі категорії педагогічної етики:

- педагогічна справедливість, яка проявляється в оцінках діяльності всього колективу;

- професійний педагогічний борг – уява про моральні вимоги, що пред’являються суспільством до освітніх установ і виконання ними професійних обов’язків;



– професійна честь і совість, усвідомлення яких складає основу професійної гідності особистості [18, с.118].

Отже, імідж є найважливішим компонентом управлінської діяльності, а володіння ним – суттєва професійна характеристика керівника освітньої установи, безпосередньо пов'язана з його психолого-педагогічними якостями.

Науковець О. Мармаза визначає три блоки якості керівника:

1. Непересічний інтелект, фундаментальні знання і достатній досвід.
2. Ідейно-моральні, науково-професійні, організаційні і психофізичні якості.
3. Психолого-педагогічні якості: комунікабельність, емпатія, здібності до психоаналізу, стресостійкість, ораторське мистецтво [26, с. 291].

Таким чином, сучасний успішний керівник освітньої установи – це особистість, яка вміло поєднує в своїй діяльності управлінські функції з якісними знаннями професійно-педагогічної діяльності.

Людина, яка займає керівну посаду, повинна вміти організувати роботу таким чином, щоб це сприяло розвитку колективу і кожної її особистості, а також прогнозувало можливі варіанти розвитку освітньої установи. Позитивний імідж керівника піднімає авторитет і престиж організації в цілому, а його професійні компетентності автоматично переносяться і розповсюджуються на всіх працівників, з одного боку, що дає їм відмінний стимул для розвитку, з другого – визначає рамки відповідальності.

Стиль ділової поведінки менеджера, та й будь-якого працівника має низку загальних характеристик, які виявляються протягом його діяльності та в окремих його вчинках. Ми можемо розглядати такі характеристики, як компетентність, діловитість, працездатність і організованість. Отже, ми маємо справу з системою характеристик, які мають взаємодоповнюючий характер і виключають дублювання [27, с. 73]. Що ж стосується безпосередньо характеристик особистості, володіння якими важливо саме

для менеджера як суб'єкта концептуальної системи, а не для рядового фахівця, то необхідно відзначити такі специфічні управлінські характеристики: ділова відповідальність, готовність до ризиків, лояльність і конформізм менеджера, а також його імідж.

Імідж – візуальна привабливість особистості, мистецтво управляти, (походить від англ. image – образ) в українській мові з'явилося в кінці 80-х років і вживається в широкому сенсі, як уявлення про людину, а не тільки її зоровий, візуальний образ, а й спосіб мислення, вчинків, поведінки, вербальних та невербальних засобів спілкування [29].

«Комунікація – це акт спілкування між двома та більше індивідами, заснована на взаєморозумінні; повідомлення інформації однією особою іншій чи ряду осіб», «Комунікація – повідомлення, спілкування» [10]. Не варто забувати про комунікативну спрямованість процесу спілкування – вступаючи в контакт із співрозмовником, щоб повідомити йому якусь цікаву, потрібну йому чи суттєву для іншого комунікатора інформацію, щось дізнатися від нього та коректно відреагувати на його слова.

У зарубіжній практиці розглядають імідж ділової людини як складову культуру ділового спілкування. Менеджерам, робота яких пов'язана з впливом на людей, необхідно враховувати, що сучасна комунікація – це не просто обмін інформацією, приємні манери, а й професіоналізм, що пов'язаний нерозривно з іміджем менеджера, та вміння спілкуватися із зовнішнім світом без посередника, де велике значення надається комфорту спілкування та усвідомлення своєї самооцінки.

Іноді людина у певних ситуаціях, бажаючи виділитися і вразити співрозмовника створює свої слова (іноді не зовсім вдало) для вираження чогось індивідуального, пов'язаного з образною системою діалогу. Грецький філософ II н. е. Секст Емпірик висловлював цю думку наступним чином: «Подібно до того, як людина, яка користується визначеними монетами, згідно з місцевим звичаєм, може безперешкодно робити грошові операції, що мають місце в тому місті, але інші монету тут не приймають. Людина, яка

хоче створити якусь іншу, нову монету для себе самого і претендує на її визнання, робитиме це марно. Так і в житті – та людина вважається близькою до божевілья, яка не бажає дотримуватися мови, прийнятої в суспільстві, але воліє створити свою власну» [1]. Цей вислів залишається актуальним і для сучасної комунікації. Необхідно акуратно користуватися матеріалом мови, використовуючи репрезентативну функцію мови, щоб не зіпсувати свій імідж. Мистецтво і техніка створення образу полягає в тому, щоб зрозуміти, що є привабливим для інших, пізнати самого себе і привести у відповідності з цим свою зовнішню оболонку.

Виявляючи зв'язок іміджу спеціаліста та його професійного компонента, наголошуємо, що професійна компетентність надає впевненості спеціалісту, що не може не позначитися на його образі. Комунікативні характеристики є важливим елементом іміджу. Комунікативну компетентність можна трактувати, як здатність до регулювання відносин між людьми у процесі спільної діяльності. Успішність діяльності багато в чому залежить від стилю, який вибирає фахівець [1].

Наприклад, невербальний імідж, пов'язаний з тим, наскільки менеджер має приємні манери, під якими розуміються жести, міміка, пози, що допомагає швидко адаптуватися в будь-якій обстановці і спрощує встановлення комунікаційних зв'язків між партнерами. На сьогодні 60-80% комунікацій здійснюється за допомогою невербальних засобів вираження і лише 20-40 % інформації передається за допомогою слів. А щоб бути справжнім спеціалістом у своїй справі, необхідно ефективно представляти і застосовувати свої професійні знання у відповідних ситуаціях, використовуючи також вербальну комунікацію, яка забезпечує можливість вільного, мотивованого оперування смисловою інформацією. Ця частина іміджу менеджера може бути позначена як вербальний імідж.

Ораторська майстерність – вміння переконувати словом. При спілкуванні менеджер не повинен забувати про виразність та оригінальність мови, а також і про тон, яким він розмовляє з іншими людьми. Від цього

може залежати як їх емоційний стан, так і їх працездатність, а в результаті – успіх справи. Для вербальної комунікації дуже важливим є виокремлення модальності мови, що виражає ставлення до змісту висловлювання через інтонацію голосу і спеціальні форми.

Фахівцю в галузі менеджменту слід розвивати стриману мову, а також усвідомлювати цільову установку мови, оскільки швидкість мови може бути викликана зневажливим і байдужим ставленням або боязкістю, а млява мова – показник незацікавленості у своїй професійній діяльності або зарозумілого і неповажного ставлення. Уміле володіння управлінським мовленнєвим етикетом, знання та використання етичних норм спілкування, відповідальність за те, що і як менеджер говорить, дає йому можливість піднятися на більш високий щабель культури спілкування для формування особистості.

Отже, комунікативна культура особистості одна із характеристик людини, які визначають якість його спілкування. Рівень розвитку культури спілкування людини може бути як позитивною, так і негативною характеристикою його іміджу, тому що комунікативна культура не дається людині з народження і не виникає на порожньому місці, а формується через досвід людського спілкування. І комунікативну культуру особистості необхідно розглядати як систему якостей, що включають: творче мислення, грамотність побудови фраз, простота і ясність викладу думок, темп, інтонація, хороша дикція, культуру емоцій, культуру жестів і культуру сприйняття комунікативних процесів співрозмовника.

## РОЗДІЛ 2.

### ОБГРУНТУВАННЯ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ

#### 2.1. Особистісні якості сучасного менеджера освіти щодо формування іміджу закладу освіти та керівника закладу освіти

В попередньому розділі ми розглядали, що іменник «імідж» прийшов у нашу мову в другій половині ХХ століття і тлумачиться як уявлення про людину та визначається на основі її зовнішнього вигляду, звичок, манери говорити, менталітету, дій, вчинків тощо. Це образ будь-якої особи, що цілеспрямовано формується з метою виокремити певні ціннісні характеристики, надати емоційно-психологічний вплив на інших людей (насамперед слухачів та глядачів). У створенні іміджу беруть участь:

а) сама людина, яка намагається підкреслити свою неповторність, розповісти про внутрішній світ і сформувати позитивне ставлення людей до себе (повагу, симпатію, визнання, довіру та ін.);

б) іміджмейкери – фахівці, які розробляють стратегію, тактику та техніку найбільш ефективного іміджу;

в) засоби масової інформації – друк, радіо, телебачення; г) оточення (друзі, колеги, родичі, співробітники).

Люди, які за своєю професією перебувають на увазі у великої аудиторії та в центрі уваги оточуючих, свідомо чи підсвідомо повинні думати про свій імідж. Йдеться насамперед про науково-педагогічних та педагогічних працівників ланок закладів освіти. Специфіка вчительської професії полягає у постійному діяльному контакті з іншими людьми, в

організації продуктивного спілкування та передбачає наявність високого рівня комунікативних умінь. Через спілкування педагог організовує поведінку та діяльність учнів, оцінює їх роботу, інформує про події, що відбуваються, викликає відповідні переживання з приводу провин, допомагає подолати труднощі. Робота вчителя спрямована на формування особистості учня, забезпечення його інтелектуального та психічного розвитку, вироблення певних правил поведінки. Тому педагог повинен володіти як психологічними і спеціальними знаннями, навичками професійного спілкування, тобто вміннями оцінити ситуацію, встановити контакт із групою, правильно зрозуміти учня тощо. Все це є складовою іміджу викладача і забезпечує успіх педагогічної діяльності.

Імідж сучасного викладача, на жаль, досить «сірий» та «повсякденний». У запропонованому списку із десяти необхідних для педагога якостей самі вчителі відвели «іміджу» лише восьме місце [13, с.37]. Школярі та студенти, навпаки, ставлять імідж викладача на друге місце та пов'язують його із загальною культурою поведінки, справедливістю, добротою, терпінням, вимогливістю, компетентністю, ерудицією, педагогічним тактом, демократичним стилем роботи та ін. І це не випадково. Адже виховати неординарну особистість може тільки та людина, яка сама має яскраву індивідуальність. Як стверджував Сократ, ніхто не може навчитися у людини, яка нікому не подобається. Тому імідж для викладача є одним із критеріїв його професійної придатності.

При визначенні іміджу зазвичай виокремлюють кілька його компонентів:

- імідж середовища (інтер'єр кабінету, кафедри, офісу та ін.);

- уречевлений імідж (предмети та аксесуари, якими користується людина: його візитна картка, подарунки та ін.);
- габітарний імідж (від латів. «habitus» – зовнішність; костюм, зачіска, прикраси та інші елементи зовнішнього вигляду);
- вербальний імідж (манера говорити, писати, викладати свої думки);
- кінетичний імідж (невербальні засоби спілкування: жести, міміка, рухи тіла);
- ментальний імідж (світоглядні та морально-етичні установки, соціальні стереотипи та ін.) [59, р.175].

Найбільш значущими для сучасного викладача є такі компоненти, як зовнішній вигляд, вербальні, невербальні та комунікативні якості.

Зовнішній вигляд часто називають візитівкою ділової людини. Перше враження про педагога – зорове. Психологи встановили, що приблизно 80% інформації про світ людина отримує через зір. І тому оцінка найчастіше здійснюється за зовнішнім виглядом, походою, позою, рухом рук, виразом обличчя, одягом тощо. На жаль (за соціологічними дослідженнями), лише 19% вчителів задоволені своїм зовнішнім виглядом [12]. Щоправда, перше враження буває оманливим, проте воно впливає на характер контакту лектора зі слухачами, ефективність виступу загалом (незадоволення своїм зовнішнім виглядом, наприклад, може проявитися в негативній та агресивній поведінці педагога).

Зовнішній вигляд допомагає людині привернути увагу. У манері одягатися проявляється одне з головних правил: гарно виглядати – значить виявляти повагу до оточення. Правильний вибір одягу допомагає досягти професійного успіху. У всьому (у фасоні костюма, його кольорі, макіяжі та ін.) повинна дотримуватися міра, а також простота, скромність та смак. Не

повинно бути нічого химерного, кричущого і ексцентричного (ультрамариновий колір, незвичайний фасон, різкий запах парфумів, дорогі прикраси). Справжній викладач не підкреслюватиме одягом свою привабливість, але демонструватиме на роботі свій розум, професійні навички та здібності, важливіші у всіх відносинах, ніж зовнішність.

Досвідчений викладач вміє, як диригент керувати аудиторією. І в цьому йому надають значну допомогу невербальні засоби. У спеціальній літературі вирізняється шість основних невербальних підсистем:

- паралінгвістика (звукові коди невербальної комунікації);
- кінесика (жестові рухи);
- окулесика (мова очей та візуальна поведінка людини під час спілкування);
- гаптика (дотику та тактильна комунікація);
- гастика (культурні та комунікативні функції напоїв, зілля та частування);
- ольфакція (роль запахів у комунікації) [59].

Правильно обраний тон розмови, тембр голосу, витонченість рухів, мистецтво говорити, вміння слухати визначають той образ, у якому викладач постає перед учнями і колегами. Необхідно пам'ятати, що всі рухи та жести, а також міміка мають бути мимовільними, різноманітними, суворо відповідати змісту цієї фрази чи значенню конкретного слова. Не можна використовувати повторювані, одноманітні, метушливі жести, які не несуть у собі ніякого смислового навантаження.

Не менш важливими в комунікативній культурі є знання, вміння та навички, що належать до мовленнєвої діяльності. Вони стосуються організації взаємодії людей у різних сферах спілкування, дозволяють



встановлювати психологічний контакт із партнерами, регулювати міжособистісні стосунки, прогнозувати поведінку співрозмовників та досягати бажаного результату. Адже вчитель – завжди комунікативний лідер, який керує своєю і чужою комунікативно-мовленнєвою поведінкою в процесі професійного спілкування. У мові виражається вся людина, і ми, як стверджував Цицерон, слухаємо не мову, а людину, яка говорить.

Вербальні та невербальні засоби спілкування вважаються найважливішими складовими іміджу. Що і як каже викладач, які жести та пози при цьому демонструє, що відбувається з його мімікою, як він сидить, стоїть та ходить – все це впливає на сприйняття та засвоєння інформації, а також на оцінку педагога іншими людьми. Завжди слід пам'ятати, що спілкування вчителя – це основне знаряддя педагогічного впливу і зразок наслідування в учнів. Не дуже коректно виставляти напоказ свої знання, ставити власне «я» в центр розмови (кожну репліку починати займенником я), бути надто балакучим, нав'язувати особисті думки та оцінки.

Вчитель повинен бездоганно володіти нормами літературної мови в її усній та письмовій формах, а також комунікативними навичками та вміннями, дотримуватися етики спілкування та мовленнєвого етикету.

У громадському спілкуванні велике значення має техніка мови, під якою розуміється сукупність умінь і навичок, які необхідні для оптимального її звучання. Опанування технікою мовленнєвої комунікації та її вдосконалення – необхідна умова професійної діяльності педагога.

Техніка мови – складний процес, що полягає у вмінні координувати мовленнєве дихання, голос, інтонацію та дикцію за дотримання норм вимови. Хороша дикція одна із найважливіших характеристик культури промови. Будь-яке відхилення від норм вимови відволікає увагу аудиторії, заважає

сприйняттю, сенсу та створюють негативний психологічний фон. Тому основним завданням педагога є постійне звернення уваги на правильність вимови та постановки наголосу. До найпоширеніших недоліків дикції відносяться шепелявість, гугнявість, «ковтання» окремих складів (особливо закінчень), подвоювання приголосних звуків, неправильний наголос та ін.

У зв'язку з цим для подачі іміджу та створення сприятливого першого враження від нього особливу значущість набувають:

- концепція ясності при спілкуванні. Вона реалізується через чистоту, ясність, зрозумілість мови, гарну мовленнєву граматику, щирість, гумор, ентузіазм. Манера публічного виступу дуже важлива, оскільки мова є засобом міжособистісних відносин і показником того, наскільки пред'явник іміджу знає свій предмет;

- вміння одягнутися відповідно до нагоди;

- мова тіла. Існує думка, що наше тіло є виразником нашого розуму. Величина експресії знаходиться в прямій залежності від потреби ототожнення себе з іншими людьми та відстоювання своєї індивідуальності. Вона також є показником того, на якому рівні ви хочете отримати реакцію у відповідь від інших людей або дистанціюватися від них;

- голос як друга особа людини – дуже важливий засіб презентації, оскільки він може розповісти про самопочуття, освіту, про ступінь напруги, тобто намалює своєрідну психологічну картину вашого «Я»;

- володіння технікою активного слухання.

Наше бачення структурних компонентів педагогічного іміджу представимо наступним чином:

- *Ядро педагогічного іміджу:*

- Я-концепція;

- внутрішній образ – аксіологічний (ціннісний) образ, ціннісні орієнтації, особистісні якості;
- харизма;
- професіоналізм та педагогічна компетентність (професійні якості);
- майстерність;
- авторитет;
- професійні кар’єрні амбіції та реальне місце в кар’єрних сходах (готовність до самоосвіти та саморозвитку; успішність, нагороди та ін).
- *Зовнішній образ:*
  - візуальний образ – хода; костюм; зачіска; пластика; макіяж; аксесуари; парфуми;
  - вербальне поведінка: голос; настрій;
  - невербальне поведінка: манера; жести;
  - міміка;
  - інформаційний образ [46].

Невербальна поведінка людини за Б. Харісом включає наступні складові: акустичну, оптичну, тактильно кінестетичну, ольфакторну (Табл. 2.1)

Таблиця 2.1

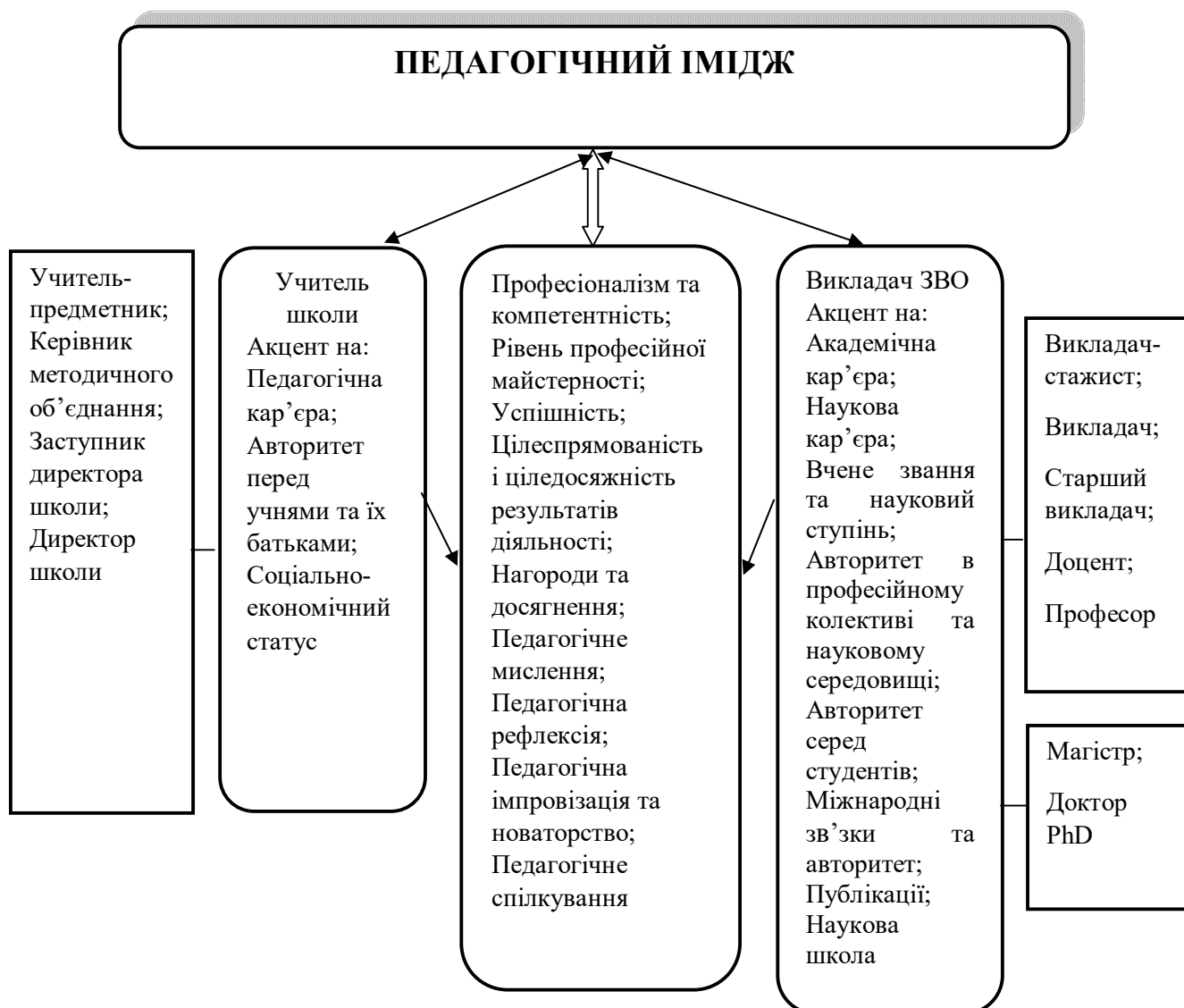
## Складові невербальної поведінки людини

Акустична		Оптична		Тактильно-кінестетична	Ольфакторна
екстралінгвістика	просодика	кінесика		такесика	запахи
Паузи Манера говоріння Кашель Зітхання Сміх	Темп Тембр Висота Гучність	Виразні рухи Погляд Міміка Поза Жести	Фізіогноміка Будова обличчя та черепа Будова тулуба	Рукостискання Поцілунок Поглажування Поплескування Пошльопування	Запах тіла Запах косметики

Плач Назалізації		Хода Контакт очима			
---------------------	--	--------------------------	--	--	--

Зазначимо, що педагогічна іміджологія як область педагогічного знання знаходиться на першому етапі розвитку – описово-емпіричному. Проте вже зараз необхідно включити цю дисципліну в освітній процес підготовки педагогічних кадрів для профілактики професійних деформацій та стимулювання професійного зростання педагога протягом усього життя. Крім того, педагогічна іміджологія заслуговує активного вивчення самими педагогами як самоосвітня дисципліна.

Складемо порівняльну характеристику іміджу педагога ЗЗСО та ЗВО (Рис.2.1).



### Рис 2.1. Порівняння іміджу вчителя ЗЗСО та викладача ЗВО

Педагогічний імідж вчителя ЗЗСО та викладача ЗВО має безліч спільних компонентів, оскільки ми говоримо про педагогічну діяльність.

Загальними показниками педагогічного іміджу є: професіоналізм, компетентність та ерудиція вчителя ЗЗСО та педагога ЗВО; рівень педагогічної майстерності, успішність, цілеспрямованість та цілеспрямованість результатів діяльності; нагороди та досягнення. Крім того, важливі складові професіоналізму, які відіграють важливу роль формування позитивного педагогічного іміджу – педагогічне мислення; педагогічна рефлексія; педагогічна імпровізація, креативність та педагогічна спілкування.

У той же час педагогічний імідж викладача ЗВО та вчителя ЗЗСО відрізняються. Першою відмінністю назвемо – траєкторії кар'єрних сходів. У зокрема, вчитель школи може пройти такі щаблі педагогічної кар'єри як вчитель-предметник; керівник методичного об'єднання; заступник директора школи і нарешті – директор школи. У педагога ЗВО найбільш широка траєкторія: академічна та наукова кар'єра. Ступенями академічних кар'єрних сходів є асистент викладача, викладач, старший викладач, доцент, професор.

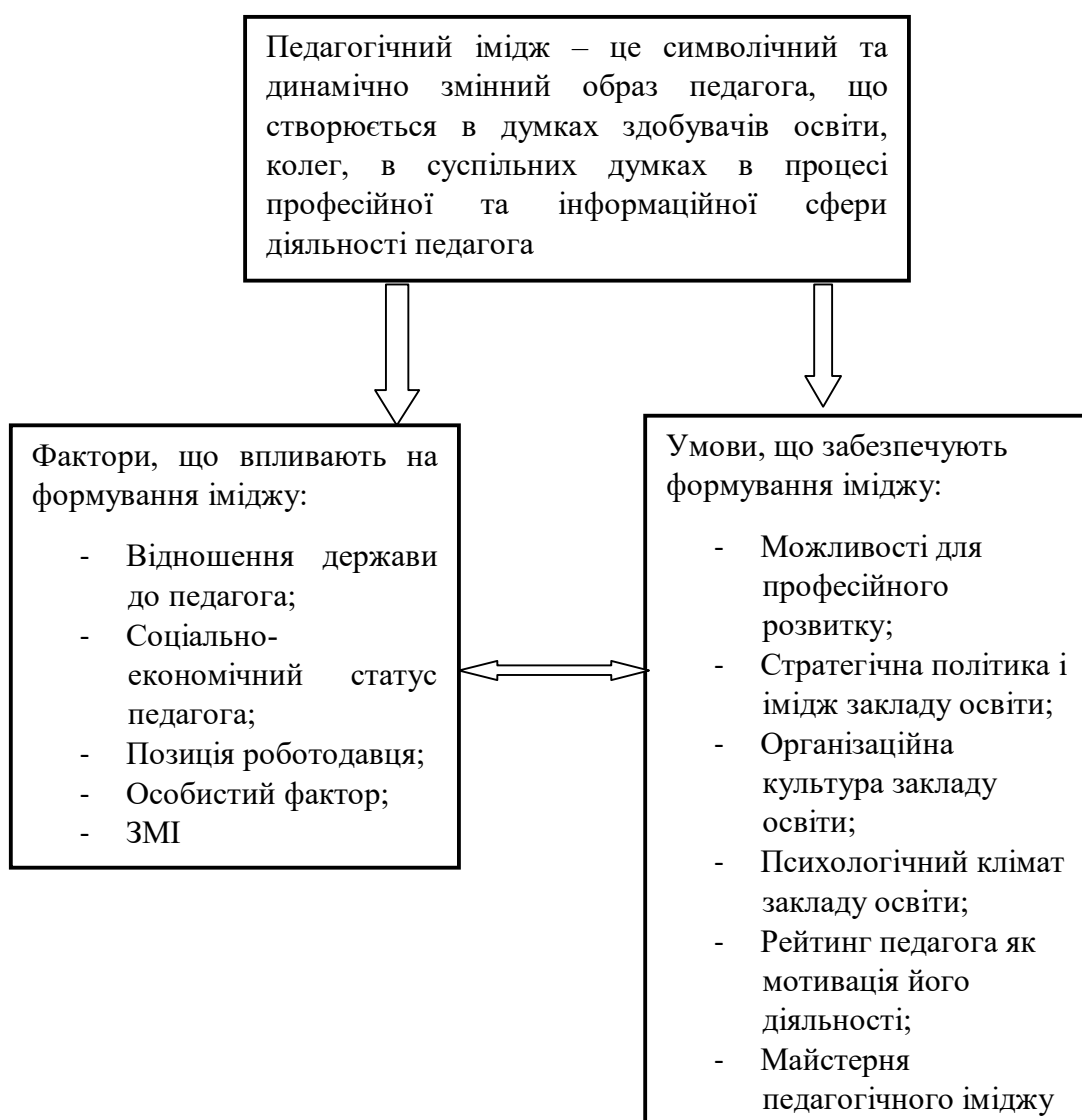
Наукова кар'єра пов'язана з захистами, здобуттям вчених ступенів – раніше кандидата та доктора наук, зараз – магістра – доктора PhD. Відповідно у викладача ЗВО ширший вибір і більше можливостей зростання та самореалізації.

Також вчитель ЗЗСО більшою мірою прагне набути авторитет серед учнів та їх батьків, а педагог ЗВО більше приділяє уваги авторитету в колективі та науковому суспільстві, у студентів. Для вчителя ЗЗСО велике

значення має соціально-економічний статус, а для педагога ЗВО – інформаційна складова та міжнародні зв'язки.

Імідж викладача ЗВО дозволяє йому стати впізнаваним та конкурентоспроможним. Актуальність створення педагогічного іміджу викладача обумовлена кількома причинами: необхідністю конкурувати у сучасному середовищі освітніх послуг як у рамках конкретного ЗВО, країни, так і в міжнародному масштабі; можливість самореалізації особистості через громадське визнання, успішність особи; формування єдиної організаційної культури ЗВО для його просування на ринку освітніх послуг.

Систематизуємо у схемі фактори та умови формування педагогічного іміджу (Рис. 2.2).



## Рис. 2.2. Фактори та умови формування педагогічного іміджу

У показниках педагогічного іміджу викладача закладу вищої освіти згідно з анкетуванням включені: авторитет і впізнаваність у професійній спільноті, наукове та міжнародне визнання, досягнення та нагороди; авторитет перед студентами, ореол академічності, харизма та ін. Для завоювання авторитету у професійній спільноті необхідні висока компетентність і професійна майстерність, популярність у спільноті через міжнародні публікації у провідних журналах світу, видання відомих навчальних посібників, виступи на міжнародних симпозиумах та ін.

Таким чином, у сучасних умовах актуальним завданням є обґрунтування нової парадигми освітньої системи, яка б змогла забезпечити не лише високий професійний рівень спеціаліста, а й його комунікативний імідж. Перед освітою стоїть завдання формування особистості, здатної вільно орієнтуватися у світовому освітньому та професійному просторі, особистості, що характеризується професійною мобільністю і готовністю до умов життя праці, що швидко змінюються. Необхідно посилити гуманітарну складову змісту освіти, розширити комунікативний діапазон спеціаліста, який би зміг у будь-яких умовах продемонструвати гідні зразки цивілізованої поведінки з представниками інших професійних спільнот. Широта компетентностей сучасного викладача має відповідати запитам ХХІ століття, де мовленнєва особистість виступає носієм етичних, загальнокультурних, психолого-педагогічних, комунікативних та діяльнісних знань, цінностей та норм.

## **2.2. Педагогічні умови формування іміджу сучасного менеджера освіти**

З кожним роком увага до теми іміджу зростає, про що свідчить значна кількість публікацій та дисертаційних досліджень. Проте проблема створення іміджу сучасного менеджера освіти залишається недостатньо вивченою. Єдиної роботи, в якій було б узагальнено досвід вивчення іміджу освітньої установи та формування іміджу сучасного менеджера освіти, поки що немає.

У більшості наукових досліджень розглянуто різні види іміджу залежно від рівня закладу освіти: «імідж ЗВО», «імідж державного ЗВО», «імідж недержавного ЗВО», «імідж ЗЗСО», «імідж ЗДО» та ін.

В основному автори, що вивчають імідж закладу освіти посилаються на дослідження К. Атаманської, В. Бикова, Л. Васильченко, Л. Даниленко, І. Зуєвської, О. Мармази, Н. Островерхової, В. Панасюк та ін.

Опираючись на дослідження даних авторів, ми визначили та теоретично обґрунтували педагогічні умови, які, на нашу думку, позитивно впливатимуть на формування іміджу сучасного менеджера освіти та іміджу закладу освіти:

- стиль керівника;
- якість освітніх послуг;
- рівень цін на платні додаткові послуги;
- рівень психологічного комфорту;
- образ персоналу;
- стиль закладу освіти;
- зовнішня атрибутика;
- вплив на суб'єкт (співробітників);
- зв'язки з громадськістю;



– веб-сайт.

*Нині образ керівника є одним із головних складових іміджу менеджера освіти*, тому для формування його позитивного іміджу керівнику необхідно враховувати такі умови:

1. Вміння прогнозувати, аналізувати та генерувати ідеї (головна причина відображена в тому, що ефективність керівництва залежить від здійснення керівником таких функцій, як аналіз, планування, прийняття рішень).

2. Уявлення про комунікативні здібності керівника (важливо, щоб його діяльність здійснювалася за допомогою комунікації, оскільки в галузі освіти керівник взаємодіє з усіма групами громадськості безпосередньо, не вдаючись до допомоги засобів масової інформації).

3. Володіння такими якостями особистості, як ввічливість і тактовність (причина викликана тим, що ситуація спілкування може бути різною – від приємного приводу до різко конфліктної ситуації; подібні якості дозволяють не тільки ефективно справлятися з бар'єрами спілкування, а й залишати про себе приємне враження) .

4. Сформованість таких характеристик зовнішності, як акуратність, охайність, відповідність костюма ситуації (як відомо, акуратність і охайність є пріоритетною цінністю консервативної освіти поряд з дисципліною та послухом, вони серйозно впливають на сприйняття керівника).

5. Наявність такого ціннісного компонента іміджу, як «ставлення до роботи» (уявлення про цей елемент іміджу складається на підставі оцінки того, наскільки керівник відданий справі, і яка мета його діяльності – отримання вигоди, задоволення мотиву влади.

6. Володіння такими особливостями характеру як відповідальність, розважливність, доброта, рішучість, вимогливість, почуття гумору (власник таких рис може забезпечити організації стабільне продуктивне існування, працівникам – комфортні умови для роботи, батькам – успішне виконання

замовлення на освітні послуги, а вихованцям – можливість успішного розвитку).

7. Раціональна взаємодія зі співробітниками (імідж керівника буде позитивним, якщо він розуміє проблеми співробітників, уважний до них, пред'являє до них розумні вимоги, у конфліктних ситуаціях займає незалежну позицію та приймає об'єктивні рішення).

8. Формування образу керівника у вигляді реальних справ (оцінюються такі показники, як конкурентоспроможність організації, стан установи, участь вихованців у різноманітних конкурсах і змаганнях, організація свят, вміння контактувати з вищим начальством, вміння домогтися необхідного організації ресурсу) [9, с. 88-112].

Ця педагогічне умова, безпосередньо пов'язана з якістю освітніх послуг та дозволяє враховувати:

- внесок закладу освіти в освіту дітей, їх виховання, психічних функцій, творчих здібностей, формування здорового життя;

- ясне бачення цілей освіти та виховання, сформульоване у місії закладу освіти;

зв'язки закладів освіти із різними соціальними інститутами [9].

*Важливою педагогічною умовою формування позитивного іміджу закладу освіти і яка безпосередньо пов'язана з іміджем керівника закладу освіти є рівень цін на платні додаткові послуги, а також їх відповідність та порівняння із власними запитами та очікуваннями.*

Психологічний комфорт як педагогічна умова передбачає:

- повагу в системі взаємовідносин педагог-здобувач освіти;
- безконфліктне спілкування, оптимізм та доброзичливість у колективі, своєчасна психологічна допомога окремим учасникам освітнього процесу.

*Одним із головних компонентів формування позитивного іміджу закладу освіти є також і персонал. До його основних педагогічних умов можна віднести:*

- наявність кваліфікації, професійних та особистісних якостей;
- відповідний зовнішній вигляд;
- оволодіння педагогічною, соціальною та управлінською компетентностями [38].

Імідж педагога закладу освіти має значення у налагодженні ефективних взаємин із батьками учнів. Важливими якостями педагога є працьовитість, працездатність, дисциплінованість, відповідальність, вміння поставити мету, обрати шляхи її досягнення, організованість, наполегливість, систематичне та планомірне підвищення свого професійного рівня, прагнення постійно підвищувати якість своєї праці тощо.

У ряді особистісних показників слід назвати якості, які стають професійно значущими передумовами створення сприятливих взаємин членів колективу в освітньому процесі. Серед цих якостей терплячість, відповідальність, обов'язковість, об'єктивність, повагу до людей, оптимізм, емоційна врівноваженість, потреба у спілкуванні, інтерес до життя вихованців, доброзичливість, стриманість, чуйність та ін. [1].

Сучасна молодь активна, поінформована, а також не схожа одна на одну, мають різні умови проживання і виховання в сім'ї. Усе це висуває певні вимоги до особистості педагога. Щоб відповідати сучасним вимогам педагог має бути:

- активним з учнями та його батьками (щоб підтримувати дітей у проявах активності, відповідати їм);
- уважним до себе, своєї поведінки, словесному самовираженню, до того, як власна поведінка впливає на оточуючих, у тому числі на дітей;

– компетентним – прагнути підвищити самоосвіту, компетентним у професії [7].

Крім того, імідж педагога передбачає поділ на кілька складових. По-перше, це сам образ, якась цілісна картинка, що виникає у свідомості людей, коли вони бачать і сприймають людину.

По-друге, це зовнішні аспекти, до яких можна віднести манеру поведінки, ходу, жести, міміку, одяг.

По-третє, складовою виступає внутрішній аспект, що включає інтереси, ерудицію, творчі задуми.

По-четверте, існує процесуальний аспект, що передбачає темперамент, емоції, вольові якості.

По-п'яте, це ціннісний компонент, який визначається життєвою позицією людини, її установками.

І, нарешті, шоста складова включає професійну репутацію педагога до якої можна віднести напрацьований досвід, професійні нагороди та премії [42, с. 91-92].

Стиль закладу освіти, як одна із складових іміджу, полягає в ефективній організаційній культурі і буде результативним у тому випадку, якщо здійснюватимуться такі педагогічні умови:

- функціонування учнівських об'єднань;
- наявність візуальної самобутності закладу освіти;
- присутність та реалізація традицій;
- продуктивний стиль взаємодії між учасниками освітнього процесу

[45].

Зовнішня атрибутика, як та інші складові іміджу, також вважається важливою та досить значущою. Вона передбачає архітектурне рішення закладу освіти, оформлення інтер'єру приміщення, наявність особливих ознак, якими можна відрізнити один заклад освіти від іншого.

– Внутрішній простір, що є місцем педагогічного процесу, роботи та відпочинку, одночасно стає середовищем, що впливає на почуття

людини та бере участь у формуванні його духовного світу. Створення внутрішнього простору, що включає всі деталі, всі характеристики повинно забезпечувати позитивну атмосферу. Правильно оформлене довкілля надає можливість управляти емоціями і настроєм людини, позитивно впливає на його фізичний стан, підвищує його працездатність. Зовнішня атрибутика – це сукупність фірмових елементів, що дозволяють споживачам освітніх послуг, співробітникам, організаціям, що взаємодіють з ними та будь-якій людині легко ідентифікувати заклад освіти [45].

Формування позитивного іміджу закладу освіти залежить від багатьох чинників. На думку К.Болдінга, головним чинником є вплив на суб'єкт, тобто на співробітників. Тут до основних умов можна віднести:

- покращення умов праці;
- підвищення мотивації праці, як окремого працівника, групи працівників так і цілого колективу [53].

Формування позитивного іміджу залежить від взаємодії з різними соціальними інститутами, тому у процесі вдосконалення іміджу закладу освіти необхідно також враховувати одну з її невід'ємних складових – зв'язок із громадськістю.

Паблік релейшнз (PR) або зв'язки з громадськістю – це один із елементів маркетингу, що сприяє встановленню та підтримці спілкування, взаєморозуміння, розташування та співробітництва між організацією та громадськістю [53].

Зв'язки з громадськістю включають створення, формування, коригування, зміна або посилення громадської думки та оцінок.

Групи громадськості, з якими працює заклад освіти, є:

- внутрішня громадськість – учні, які навчаються у закладі освіти, педагоги, співробітники, керівники закладу освіти;

- внутрішньо-зовнішня громадськість – батьки учнів, засновники, спонсори;

- зовнішня громадськість – органи управління освітою, конкуренти (інші ЗО), соціальні інститути, органи влади [53, р. 94].

Метою зв'язків із зовнішньою громадськістю є досягнення доброзичливого ставлення громадськості до закладу освіти та її послуг.

Заклад освіти займається зовнішніми зв'язками та реалізує такі функції:

- надає новини та інформацію про ЗО та його послуги у найбільш вигідному для нього світлі, але без дезінформації;

- просуває «філософію» діяльності ЗО;

- забезпечує рівноправний діалог закладу освіти зі споживачами його послуг;

- налагоджує ефективний зворотний зв'язок із групами громадськості, соціальними партнерами;

- встановлює співробітництво з керівниками органів управління на різних рівнях з метою сприяння реалізації будь-якого управлінського рішення;

- підтримує стан готовності до різних змін шляхом завчасного передбачення тенденцій освітнього ринку [58].

Останнім часом одним із найпопулярніших інструментів зв'язків із громадськістю (PR) у сфері освіти став веб-сайт організації. Сайт багато в чому визначає імідж закладу освіти, дає розгорнуту інформацію про його діяльність, встановлює загальні уявлення про заклад, тим самим встановлює соціальне партнерство та наголошує на конкурентних перевагах закладу освіти. Грамотно та професійно представлений веб-сайт з індивідуальним дизайном та зручною подачею інформації створює додаткові можливості

спілкування із замовником (батьками), партнерами, формує лояльне ставлення до діяльності ЗО, створює сприятливе середовище для встановлення ділових контактів. Сайт має бути презентабельним та функціональним.

Якість сайту визначається кількома важливими критеріями: зовнішнім виглядом (дизайном сайту), програмним забезпеченням, зручністю з погляду користувача та адміністратора сайту.

Необхідний:

- індивідуальний підхід до створення дизайну та виготовлення сайту, який має поєднувати у собі обидва підходи;
- створення дизайну сайту, що запам'ятовується, з урахуванням очікування клієнта, сфери діяльності та специфіки пропонованих послуг ЗО;
- виготовлення та впровадження зручного програмного забезпечення для сайту (форум, гостьова книга, опитування), яке дозволить забезпечити легку підтримку та супровід сайту;
- налагоджену систему дистанційної роботи із замовниками (батьками) та взаємовигідну співпрацю [6, с.11-14].

Отже, однією з важливих цілей іміджу закладу освіти є встановлення порозуміння з громадськістю, із соціальними партнерами, створення ситуації успіху закладу освіти у суспільстві. Репутація закладу освіти, прибутковість і навіть саме існування освітньої установи часом можуть залежати від рівня підтримки громадськістю (зокрема – батьками).

Удосконалення іміджу закладу освіти організації стане можливим, якщо:

- керівник грамотно плануватиме і прийматиме рішення, володітиме комунікативними здібностями, матиме почуття такту, зможе раціонально взаємодіяти зі співробітниками;
- рівень цін на платні додаткові послуги відповідатиме власним запитам та очікуванням споживачів;
- психологічний комфорт супроводжуватиметься доброзичливим та безконфліктним спілкуванням у колективі;
- персонал володітиме педагогічною, соціальною та управлінською компетентностями;
- зовнішня атрибутика матиме особливі ознаки, фірмові елементи, що дозволяють легко ідентифікувати заклад освіти;
- зв'язки з громадськістю (PR) просуватиме «філософію» закладу освіти, надаватиме інформацію про нього та її послуги у найбільш вигідному світлі;
- сайт встановлюватиме загальні уявлення про заклад освіти, а також розгорнуту інформацію про діяльність установи.

Таким чином, для споживачів (здобувачі освіти, педагогічний персонал, співробітники, батьки, спонсори та ін.) важливо забезпечити такі умови, за яких кожен із них буде задоволений у своїх розуміннях та очікуваннях, пов'язаних із закладом освіти та його послугами. Для цього ЗО необхідно враховувати всі складові іміджу освітньої організації, а отже забезпечувати реалізацію педагогічних умов кожного компонента: образу керівника та персоналу, якості освітніх послуг, стилю закладу освіти, зовнішньої атрибутики, рівня цін на платні додаткові послуги, впливу на суб'єктів (співробітників), зв'язків з громадськістю, веб-сайту та рівня психологічного комфорту.



### **2.3. Аналіз динамічної моделі формування іміджу сучасного менеджера освіти**

Кожний заклад освіти обов'язково має свій імідж. Формування іміджу закладу освіти – це керований процес. Тому грамотний керівник в першу чергу піклується про формування позитивного іміджу своєї організації.

Імідж організації складається з декількох компонентів: зовнішнього і внутрішнього іміджу організації. Зовнішній імідж організації розкриває дії, пов'язані з її цільовою аудиторією (елементи візуальної ідентифікації, залучення ЗМІ).

Внутрішній імідж закладу освіти розглядає внутрішню корпоративну політику. Цей образ уже сформований серед працівників. Імідж здатний показати життя організації зсередини і тим самим зацікавити потенційного споживача послуг або відштовхнути його. Поширення подібної інформації відбувається в неформальному спілкуванні і, отже, створює більше довіри, ніж реклама [16].

При роботі над формуванням внутрішнього іміджу закладу освіти слід звернути увагу на такі компоненти:

1) корпоративну культуру – соціально-психологічний клімат, умови праці, рівень надійності та стабільності, турбота про персонал;

2) образ персоналу – професіоналізм, культура спілкування всередині закладу освіти, фізичні та соціальні дані;

3) образ керівника – його професійні здібності, стиль управління, особистісні характеристики, зовнішні дані [13, с. 189].

Позитивний імідж керівника закладу освіти є важливою частиною іміджу організації в цілому, особливо при здійсненні комунікації у професійній діяльності (конкуруючі організації, партнери, органи управління) [45].

Формування іміджу керівника пов'язане з виконанням функцій адміністратора, організатора, спеціаліста, громадського діяча та особистісними якостями, що виявляються при їх виконанні. В цілому, компоненти іміджу керівника поділяються на три групи:

- персональні (тип особистості, властивості характеру, якості особистості, фізичні особливості);
- соціальні (освіта, біографія, стиль життя, система цінностей, суспільний статус);
- професійні (тип керівника та його статус у колективі, рівень володіння професійними методами та технологіями управління колективом, наявність навичок стратегічного планування, організаторських умінь, здібностей до об'єктивної незалежної оцінки, розвитку) [12].

Проте заклад освіти не є публічно-правовим органом, успіх якого ґрунтується на суспільних інтересах. Тому значущість персональних характеристик образу керівника закладу освіти зводиться до нуля, а провідну роль у формуванні його образу починають грати соціальні та професійні компоненти іміджу особистості.

Керівник закладу освіти не лише організовує та координує навчальний процес, а й забезпечує його економічну ефективність. Сьогодні, коли директори шкіл працюють в умовах певних економічних відносин, їм доводиться приймати велику кількість важливих управлінських рішень – від можливостей організації додаткового заробітку до пошуку кращих способів підвищення якості освіти.

Вимоги до освіти у XXI столітті змінили становище керівника школи як менеджера: йому все більше потрібні знання з фінансового менеджменту та освітньої економіки. Для цього недостатньо мати тільки

стратегічне мислення, але також необхідно знати особливості управління освітнім процесом. Таке поєднання професійно важливих якостей дозволяє підвищити рівень освіти, що є одним з основних завдань закладу освіти.

Використання інноваційних педагогічних технологій також впливає на підвищення якості освіти. Ефективний керівник сучасної школи вирішує ще одне важливе завдання: забезпечення випереджувального характеру освіти: постановка цілей, які важливі сьогодні і які стануть ще важливішими завтра, шукає шляхи їх вирішення [58].

Керівник закладу освіти є одним із ключових постатей у забезпеченні результативних змін у сфері освіти. Від здібностей приймати і реалізовувати основні ідеї модернізації, залежить рівень розвитку освіти і, зрештою, освіченість майбутніх поколінь.

Директор школи керує освітнім процесом, взаємодією учнів, батьків та педагогічного колективу. Для підтримки необхідного рівня комунікації та функціонування всіх цих груп він має бути педагогом та організатором, володіти юридичними та економічними знаннями. Керівник повинен піклуватися про педагогів у довіреному йому колективі, сприяти підвищенню кваліфікації педагогів, їх професійному розвитку.

Для створення комфортних умов навчання керівник освітньої організації повинен мати глибокі знання в галузі педагогіки, психології, а також різних педагогічних та управлінських технологій [18, с 64].

Директору закладу освіти необхідно бути дипломатом, який встановлює, у тому числі за допомогою свого позитивного іміджу, педагогічно доцільні взаємовідносини між суб'єктами освітнього процесу. Він є ідеалом, якого наслідують і на якого рівняються підлеглі і колеги.

Громадськість визначає головну вимогу до керівника закладу освіти – наявність здібностей і готовності до цілеспрямованих дій задля забезпечення оптимального функціонування та розвитку керованої системи.

Саме ці професійні якості мають бути відображені у позитивному іміджі як домінуючі. Поряд з цим, позитивний імідж керівника повинен

сприяти гарантованому приведенню закладу освіти до поставлених цілей, виконання місії організації та досягненню позитивних результатів [18, с.75].

Позитивний імідж керівника школи включає в себе управлінські, педагогічні, комунікативні, діагностичні та дослідницькі якості. Ефективність його роботи визначається рівнем сформованості професійних знань та умінь, рівнем розвитку професійно значущих особистісних якостей, які необхідні для реалізації управлінських функцій для досягнення намічених цілей. Отже, ефективне управління закладом освіти в сучасних умовах неможливе без розуміння важливості позитивного іміджу керівника.

Позитивний імідж керівника закладу освіти є невід'ємною частиною іміджу освітньої установи та відображенням всього процесу управління. Сучасний керівник освітньої організації забезпечує випереджальний характер освіти, ставлячи важливі завдання та займаючись пошуком шляхів їх вирішення. Тому в останні роки все більше керівників закладів освіти приділяють особливу увагу своєму іміджу як додатковому інструменту, який дозволяє набути позитивної репутації організації та авторитету в педагогічному оточенні.

Ми розробили модель формування іміджу сучасного керівника закладу освіти, в основу якої покладено сукупність компонентів, функцій, умов та особливостей управління (рис. 2.3) менеджера освіти.

Охарактеризуємо кожен із блоків моделі.

Модель формування іміджу сучасного керівника закладу освіти за визначенням – це структурована сукупність взаємопов'язаних компонентів: внутрішнього (знання, вміння, навички, здібності, установки, цінності, самооцінка, Я-концепція), зовнішнього (габітарний, вербальний, кінетичний, середній) та процесуального (стиль керівництва та стиль спілкування), що виявляються у взаємодоповнюючих один одного функціях (комунікативна, інформативна, когнітивна, емоційна, мотиваційна, організаційна, дисциплінарна, виборча, компенсаторна, представницька, креативна, виховна, адаптивна, здоров'язберезувальна).

Умовами формування іміджу сучасного керівника закладу освіти ми визначили:

1. Вміння прогнозувати, аналізувати та генерувати ідеї (головна причина відображена в тому, що ефективність керівництва залежить від



Рис. 2.3. Формування іміджу сучасного менеджера освіти

здійснення керівником таких функцій, як аналіз, планування, прийняття рішень).

2. Уявлення про комунікативні здібності керівника (важливо, щоб його діяльність здійснювалася за допомогою комунікації, оскільки в галузі освіти керівник взаємодіє з усіма групами громадськості безпосередньо, не вдаючись до допомоги засобів масової інформації).

3. Володіння такими якостями особистості, як ввічливість і тактовність (причина викликана тим, що ситуація спілкування може бути різною – від приємного приводу до різко конфліктної ситуації; подібні якості дозволяють не тільки ефективно справлятися з бар'єрами спілкування, а й залишати про себе приємне враження) .

4. Сформованість таких характеристик зовнішності, як акуратність, охайність, відповідність костюма ситуації (як відомо, акуратність і охайність є пріоритетною цінністю консервативної освіти поряд з дисципліною та послухом, вони серйозно впливають на сприйняття керівника).

5. Наявність такого ціннісного компонента іміджу, як «ставлення до роботи» (уявлення про цей елемент іміджу складається на підставі оцінки того, наскільки керівник відданий справі, і яка мета його діяльності – отримання вигоди, задоволення мотиву влади.

6. Володіння такими особливостями характеру як відповідальність, розважливність, доброта, рішучість, вимогливість, почуття гумору (власник таких рис може забезпечити організації стабільне продуктивне існування, працівникам – комфортні умови для роботи, батькам – успішне виконання замовлення на освітні послуги, а вихованцям – можливість успішного розвитку).

7. Раціональна взаємодія зі співробітниками (імідж керівника буде позитивним, якщо він розуміє проблеми співробітників, уважний до них, пред'являє до них розумні вимоги, у конфліктних ситуаціях займає незалежну позицію та приймає об'єктивні рішення).

8. Формування образу керівника у вигляді реальних справ (оцінюються такі показники, як конкурентоспроможність організації, стан установи, участь вихованців у різноманітних конкурсах і змаганнях, організація свят, вміння контактувати з вищим начальством, вміння домогтися необхідного організації ресурсу).

Отже, реалізація даної моделі формування іміджу сучасного керівника закладу освіти забезпечить формування позитивного іміджу сучасного закладу освіти.



## ВИСНОВКИ

Усе вищезазначене дозволило нам зробити наступні висновки:

1. Нині термін «імідж» не має усталеного визначення. Інтерпретується він по-різному: як сукупність зовнішніх характеристик та поведінкових навичок, сукупність видимих, зовнішніх характеристик, та певного обсягу інформації, яку можна отримати (передати) за їх допомогою, як думка, що складається на основі сприйняття, та опрацювання даної інформації.

Поняття та питання формування іміджу набуло величезної значущості. На сьогоднішній день саме потреби громадськості формують імідж організації (корпоративний імідж). Його можна сформувати штучно або стихійно. Сьогодні імідж організації виконує ряд функцій, а також має свою структуру: імідж послуги, імідж споживачів, внутрішній імідж організації, імідж керівника та персоналу, візуальний та соціальний імідж, а також бізнес-імідж організації.

2. Імідж є найважливішим компонентом педагогічної майстерності. Він забезпечує процес професійної соціалізації через образ як уявлення про себе – до образного представлення себе суспільству; від розуміння та самопізнання себе – до сутнісної самоідентифікації, далі через процес самовдосконалення та розвитку – до самовизначення себе перед суспільством.

Отже, образ особистості педагога багаторазово посилює його вплив як на самого імідж-носія, підвищуючи рівень його педагогічної майстерності, так і на його споживача (учнів, колег, батьків), значно підвищуючи цим самим ефективність їх взаємодії.

3. Виявляючи зв'язок іміджу спеціаліста та його професійного компонента, наголошуємо, що професійна компетентність надає впевненості

спеціалісту, що не може не позначитися на його образі. Комунікативні характеристики є важливим елементом іміджу. Комунікативну компетентність можна трактувати, як здатність до регулювання відносин між людьми у процесі спільної діяльності. Успішність діяльності багато в чому залежить від стилю, який вибирає фахівець. Уміле володіння управлінським мовленнєвим етикетом, знання та використання етичних норм спілкування, відповідальність за те, що і як менеджер говорить, дає йому можливість піднятися на більш високий щабель культури спілкування для формування особистості.

4. У сучасних умовах актуальним завданням є обґрунтування нової парадигми освітньої системи, яка б змогла забезпечити не лише високий професійний рівень спеціаліста, а й його комунікативний імідж. Перед освітою стоїть завдання формування особистості, здатної вільно орієнтуватися у світовому освітньому та професійному просторі, особистості, що характеризується професійною мобільністю і готовністю до умов життя праці, що швидко змінюються. Необхідно посилити гуманітарну складову змісту освіти, розширити комунікативний діапазон спеціаліста, який би зміг у будь-яких умовах продемонструвати гідні зразки цивілізованої поведінки з представниками інших професійних спільнот. Широта компетентностей сучасного викладача має відповідати запитам XXI століття, де мовленнєва особистість виступає носієм етичних, загальнокультурних, психолого-педагогічних, комунікативних та діяльнісних знань, цінностей та норм.

5. Для споживачів (здобувачі освіти, педагогічний персонал, співробітники, батьки, спонсори та ін.) важливо забезпечити такі умови, за яких кожен із них буде задоволений у своїх розуміннях та очікуваннях, пов'язаних із закладом освіти та його послугами. Для цього ЗО необхідно враховувати всі складові іміджу освітньої організації, а отже забезпечувати реалізацію педагогічних умов кожного компонента: образу керівника та персоналу, якості освітніх послуг, стилю закладу освіти, зовнішньої атрибутики, рівня цін на платні додаткові послуги, впливу на суб'єктів

(співробітників), зв'язків з громадськістю, веб-сайту та рівня психологічного комфорту.

6. Модель формування іміджу сучасного керівника закладу освіти за визначенням – це структурована сукупність взаємопов'язаних компонентів: внутрішнього (знання, вміння, навички, здібності, установки, цінності, самооцінка, Я-концепція), зовнішнього (габітарний, вербальний, кінетичний, середній) та процесуального (стиль керівництва та стиль спілкування), що виявляються у взаємодоповнюючих один одного функціях (комунікативна, інформативна, когнітивна, емоційна, мотиваційна, організаційна, дисциплінарна, виборча, компенсаторна, представницька, креативна, виховна, адаптивна, здоров'язбережувальна) та визначених умов (вміння прогнозувати, аналізувати та генерувати ідеї; комунікативні здібності керівника; володіння якостями особистості (ввічливість і тактовність); формованість характеристик зовнішності (акуратність, охайність, відповідність костюма ситуації); наявність ціннісного компонента іміджу («ставлення до роботи»); володіння особливостями характеру (відповідальність, розважливність, доброта, рішучість, вимогливість, почуття гумору); раціональна взаємодія зі співробітниками; формування образу керівника у вигляді реальних справ).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович Т. Імідж як презентаційна складова професійного становлення соціального педагога. *Нова педагогічна думка*. 2014. № 4 (80). С. 34–37.
2. Атаманська К.І. Теоретичні аспекти поняття іміджу в наукових дослідженнях. Проблеми сучасної педагогічної освіти. *Педагогіка і психологія*. 2012. Вип. 37(2). С. 28–32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pspo\\_2012\\_37%282%29\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pspo_2012_37%282%29_7).
3. Бабаєв В. Організаційна культура керівника: навч. посіб. Харків : НТУ "ХП", 2005. 260 с.
4. Берека В. Є. Магістерська підготовка майбутніх менеджерів освіти : монографія. Хмельницький : ХГПА, 2008. 359 с.
5. Биков В. Ю. *Моделі організаційних систем відкритої освіти*. Київ : Атіка. 2009. 684 с.
6. Биков В. Ю. Хмарні технології, ІКТ-аутсорсинг і нові функції ІКТ підрозділів освітніх і наукових установ. *Інформаційні технології в освіті*. 2021. № 10. С. 8-23.
7. Бібік Н. М. Компетентнісний підхід: рефлексивний аналіз застосування. *Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: бібліотека з освітньої політики*. Київ: «К.І.С», 2004. С. 47-52.
8. Братко М. В. Освітнє середовище вищого навчального закладу: функціональний аспект. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2015. № 1-2 (46-47), С. 11-17.
9. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків: Основа, 2007. 176 с.

10. Великий тлумачний словник сучасної української мови : [250 000 сл. та словосполучень з дод. та доп.] / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ : Перун, 2009. 736 с.
11. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ : Либідь. 1997. 376 с.
12. Грабовська С. Створення позитивного іміджу навчального закладу засобами комунікативного менеджменту. *Освіта України*. 2003. № 14-15.
13. Григораш В.В. Маркетингова діяльність директора школи Харків : Основа, 2014. 224 с.
14. Закон України «Про освіту». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/>
15. Закон України «Про повну загальну середню освіту» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.
16. Зуєвська І. Імідж школи як ресурс її розвитку. *Директор школи*. 2006. № 1. С. 10-13.
17. Зуєвська І. Критерії ефективності позитивного іміджу школи. *Директор школи*. 2006. № 2. С. 10–13.
18. Зязюн І. А.). Педагогічна майстерність. Київ : СПД Богданова А.М., 2008. 376 с.
19. Козяр М. М. Професійна компетентність викладача ВНЗ. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми. / упоряд.: І. Зязюн. Вінниця : ДОВ «Вінниця», 2010. 9-13.
20. Концепція Нової української школи. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkola-compressed.pdf>.
21. Кремень В. Г., Биков В. Ю. Категорії «простір» і «середовище»: особливості модельного подання та освітнього застосування. *Теорія та практика управління соціальними системами*. 2013. № 2. С. 3-16.

22. Кузьменко Т. М. Соціологія. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 320 с.
23. Курлянд З. Н., Хмелюк Р. І., Семенова А. В. Педагогіка вищої школи. Київ : Знання, 2007. 495 с.
24. Любчак Л.В. Культура зовнішнього вигляду вчителя у структурі педагогічної майстерності. *Вісник Глухівського державного педагогічного університету. Педагогічні науки*. Глухів : ГДПУ ім. О. Довженка, 2009. № 14. С. 7–16.
25. Мармаза О. І. Використання потенційних можливостей іміджології в управлінні закладами освіти. *Управління школою*. 2009. №19 – 21. С. 55 – 59.
26. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника. Харків : Основа. 2007. 448 с.
27. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу. Вінниця : Н. р., 2018. 196 с.
28. Масленніков Є.І. Роль PR-технологій у формуванні іміджу компанії. *Проблеми ринку та розвитку регіонів України в XXI столітті* : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., URL:: <https://economics.opu.ua/files/science/ipreed/2016/61.pdf>
29. Мельничук О. С. Словник іншомовних слів. Київ : Головна редакція УРЕ. 1974. 775 с.
30. Олійник В.В. *Відкрита післядипломна педагогічна освіта і дистанційне навчання в запитаннях і відповідях*. Київ : «А.С.К», 2013. 312 с.
31. Оршанський Л.В. Формування професійної компетентності майбутніх учителів технологій у процесі творчої художньо-трудової діяльності. Дрогобич : Видавничий відділ ДДПУ, 2014. 186 с.
32. Островерхова Н. М., Даниленко Л. І. Ефективність управління ЗОШ: соціально-педагогічний аспект. Київ : Школяр, 1995. 302 с.
33. Панасюк В. Використання досвіду управління якості освіти. *Підручник для директора*. 2007. №8. С. 42-51.

34. Педагогіка успіху / упоряд.: О.Г. Романовський, В. Є. Михайличенко, Л. М. Грень. Харків : НТУ ХП, 2011. 376 с.
35. Пометун О. І. Дискусія українських педагогів навколо питань запровадження компетентнісного підходу в українській освіті. Компетентнісний підхід в сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики / за ред. О. В. Овчарук. Київ : К.І.С, 2004. 112 с.
36. Присяжнюк Л. А., Томаш К. Формування позитивного іміджу закладу загальної середньої освіти в контексті його інноваційного розвитку. *Молодий вчений*. 2019. № 5.2 (69.2). С. 19-25.
37. Савчин М. В. Загальна психологія. Київ : Академвидав, 2011. 464 с.
38. Самусь А. А. Реалізація принципу демократизації в управлінській діяльності керівника ЗНЗ. Черкаси : Інтро, 2001. 88 с.
39. Сергеева Л. М., Лукіна Т. О., Красильник Ю. С., Пащенко О. В., Стойчик, Т. І. Купрієвич, В. О. Управління розвитком професійного навчального закладу: праксеологічні засади : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2017. 124 с.
40. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство. Івано-Франківськ : Лілея НВ, 2015. 296 с.
41. Сидоренко В. Сутнісні характеристики професійної компетентності. *Трудова підготовка в закладах освіти*. 2010. № 5. С. 3-7.
42. Сушко С. Сучасна модель управління гімназією. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2003. № 3. С. 85–100.
43. Сущенко Л. О. Діловий імідж менеджера закладу освіти : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. 155 с.
44. Тарасенко Г.С. Професійна культура вчителя: досвід дефінітивного аналізу. *Культура і вчитель : збірник наук.-метод. праць*. Вінниця : ВДПУ ім. М. Коцюбинського, 2003. С. 28–32.

45. Ткаченко О.О. Імідж навчального закладу: поняття та сутність. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2016. № 1. С. 95–101. URL.: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi\\_2016\\_1\\_16fb\\_dl=446](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2016_1_16fb_dl=446).
46. Топчій І.В. Психолого-педагогічні засади конкурентоспроможності закладу освіти у нових соціокультурних умовах. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету ім. Т.Г. Шевченка*. Чернігів, 2014. Вип. 121, т. 2. С. 178–181. URL: <http://visnyk.chnpu.edu.ua/?wp>
47. Управління навчальним закладом : підручник для студентів вищих навчальних закладів / за ред. С.Г. Немченко, О.Б. Голік, О.А. Кривильова, О.В. Лебідь. Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2012. 516 с.
48. Фадеева М.В. Позитивний імідж загальноосвітнього навчального закладу як чинник ефективності його діяльності. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова*. 2007. Вип. 18. С. 71-75.
49. Фадеева М.В. Психологічні проблеми підготовки керівників ЗНЗ до формування позитивного іміджу освітньої організації в контексті сучасних соціально-економічних умов. *Вісник післядипломної освіти*. 2009. Вип. 11, ч. 2. С. 295-302.
50. Шишкіна, М. П. Формування і розвиток хмаро орієнтованого освітньо-наукового середовища вищого навчального закладу. Київ : УкрІНТЕІ. 2015. 256 с.
51. Ярошинська, О. О. Теоретичні та методичні засади проектування освітнього середовища професійної підготовки майбутніх учителів початкової школи: дис. ... д-ра пед.н. 13.00.04. Умань, 2015. 544 с.
52. Aaker D.A., Keller K.L. Consumer Evaluations of Brand Extensions. *Journal of Marketing*. 1990. № 54 (1). P. 27–41.
53. Boulding K. National images and international system. *Comparative Foreign Policy*. 1971. P. 90 –102.
54. Cohen E.L. Using communication to manage uncertainty about cervical cancer screening guideline adherence among Appalachian women. *Journal of Applied Communication Research*. 2016. Vol. 44(1). P. 22 – 39.



55. Cutlip S.C. *Effective public relations*. New Jersey.: Enlewood Cliffs, 2014. P. 5 – 63.
56. Dobni D., Zinkhan G.M. In Search of Brand Image : A Foundation Analysis. *Advances in Consumer Research*. 1990. № 17(1). P. 110.
57. Edwards C. Differences in perceptions of communication quality between a Twitterbot and human agent for information seeking and learning. *Computers in Human Behavior*. 2016. Vol. 65. P. 666 – 671.
58. James E. Strategic Management, Publics and Issues Excellence in Public Relations and Communication Management., 2012. P. 135 – 139.
59. Harris B. T. The Building of Popular Images. *Studies in Public Communication*. 2014. 427 p.
60. Harrington N.G. Persuasive health message design. *Oxford Research Encyclopedia of Communication*. New York : Oxford University Press, 2016. №3. P.32 – 41.
61. Klauer K-C. Soziale Kategorisierung und Stereo- typisierung. *Stereotype, Vorurteile und soziale Diskri- minierung: Theorien, Befunde und Interventionen*. Weinheim, Basel: Belz Verlag, 2008. P. 21 – 32.
62. Schmid Mast M. Stereotype und Informations- verarbeitung. *Stereotype, Vorur teile und soziale Diskri- minierung: Theorien,Befunde und Interventionen*. Weinheim, Basel: Belz Verlag, 2008. P. 33 – 44.
63. Vos, S. C. Social media messages in an emerging health crisis: Tweeting bird flu. *Journal of Health Communication*. 2016. Vol. 21 (3). P. 301 – 308.