

## ІМІДЖ КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОЇ УСТАНОВИ

©Маркова В.М., Князєва В.М.

Українська інженерно-педагогічна академія

### Інформація про авторів:

**Маркова Влада Миколаївна:** ORCID: 0000-0003-1594-0364; wladamarkova2017@gmail.com; кандидат педагогічних наук, доцент кафедри Педагогіки, методики та менеджменту освіти Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська, 16, м. Харків, 61003, Україна.

**Князєва Вікторія Миколаївна:** ORCID:0000-0002-3106-4897; vitok911@ukr.net; кандидат технічних наук доцент кафедри Автоматизації, метрології та енергоефективних технологій, Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська, 16, м. Харків, 61003, Україна.

У статті визначено важливість розгляду поняття імідж керівника освітньої установи, структури іміджу та безпосередньо особливостей іміджу керівника освітньої установи як однієї зі складових популярності закладу освіти.

Проаналізовано проблеми створення позитивного іміджу керівника. Імідж керівника - це цілісний несуперечливий образ керівника в свідомості оточуючих та підлеглих, який відповідає цілям, нормам, цінностям, прийнятним в організації і очікуванням, що пред'являються до керівника.

Досліджено, що в процесі утворення іміджу беруть участь багато факторів, одні з яких є первинними, а інші - вторинними.

Первинні фактори діють при першій зустрічі з керівником, йдуть раніше вторинних за часом і складають первинну, або перцептивну, стадію створення іміджу. Вторинні фактори продовжують утворювати імідж при тривалій взаємодії з керівником, пов'язані з більш глибоким пізнанням підлеглими його особистості і складають вторинну, або діяльнісну, стадію утворення іміджу.

Стадія вторинного утворення іміджу відбиває характерні риси управлінської діяльності і включає такі елементи: професійні та особистісні якості, здібності, знання, уміння, навички керівника державного органу, система його спілкування та поведінки.

На основі розгляду та аналізу поняття іміджу керівника освітньої установи визначено структуру іміджу.

Відзначені характеристики іміджу керівника освітньої установи.

Досліджено специфіку іміджу керівника освітньої установи та відзначені основні складові: професіоналізм і компетентність; динамізм, швидка реакція на ситуацію, активність; моральна надійність керівника; уміння впливати на людей справою, словом і зовнішнім виглядом; гуманітарна освіченість; психологічна культура керівника.

Враховуючи викладене, визначено, що до головних особливостей керівника освітньої установи відноситься успішне виконання своїх управлінських функцій, дотримання ділового етикету поведінки та культури спілкування з керівниками інших закладів освіти та освітніх установ, колегами, підлеглими, начальством з Міністерства освіти і науки України, а також створення власного іміджу, який є системою уявлень про керівника, його діяльність, авторитет тощо.

**Ключові слова:** заклад освіти, керівник, імідж, позитивний імідж, імідж керівника, управлінська діяльність.

### *V. Markova, V.Kniazieva "Image of the head of an education institution"*

The article defines the importance of considering the concept of the image of the head of an education institution, the structure of the image, and directly the features of the image of the head of an education institution as one of the components of the popularity of the education institution.

The problems of creating a positive image of the manager are analyzed. The leader's image is a coherent, uncontroversial image of the leader in the minds of others and subordinates, which corresponds to the goals, norms and values accepted in the organization, and expectations of the leader.

Findings show that many factors are involved in the process of the image formation, some of which are primary, and the others are secondary.

Primary factors act at the first meeting with the manager, precede secondary factors in time and make up the primary, or perceptual, stage of the image formation. Secondary factors continue contributing to the

image during long-term interaction with the manager, are often associated with a deeper knowledge of their personality by subordinates, and constitute the secondary, or active, stage of the image formation.

The secondary stage of the image formation reflects the characteristic features of managerial activity and includes the following elements: professional and personal qualities, abilities, knowledge and skills of the head of a state institution, their communication and behavior system.

Based on the consideration and analysis of the concept of the image of the head of an education institution, the structure of the image is determined.

Characteristics of the image of the head of an education institution are noted.

The specificity of the image of the head of an education institution was studied and the main components are noted: professionalism and competence; dynamism, quick reaction in different situations, active engagement; moral reliability of the manager; the ability to influence people with deeds, words and appearance; humanitarian education; psychological culture of the manager.

Taking into account the above, it was determined that the main characteristics of the head of an education institution include successful performance of their managerial functions, compliance with business etiquette and the culture of communication with heads of other education institutions, colleagues, subordinates and superiors from the Ministry of Education and Science of Ukraine, as well as creation and maintenance of their own positive image, which is a system of ideas about the manager, their activities and the power they hold, etc.

**Keywords:** education institution, leader, image, positive image, leader's image, managerial activity

**Постановка проблеми.** В останні роки увага до іміджу закладу освіти та іміджу керівника освітнього закладу або організації актуалізувалася у зв'язку з проблемою вибору, що гостро постала перед людьми (вибору товарів і послуг, лідерів та керівників), і конкуренцією на різноманітних ринках – споживацькому, політичному та інших. Щоб продати товар, послугу, привернути на свій бік виборця, щоб успішно конкурувати на ринку, фірма, суспільна організація, освітній заклад на чолі з керівником повинні створити собі відповідний імідж.

Доцільний, адекватний імідж абсолютно необхідний для будь-якого виду діяльності, і це підтверджують наукові дослідження та багаторічна практика.

У зв'язку із ситуацією, яка склалася на ринку освітніх послуг, як ніколи гостро стоїть питання про формування іміджу керівника закладу освіти чи освітньої установи. До теперішнього часу керівники багатьох освітніх установ, які існують за рахунок держави, не приділяли належної уваги оптимізації свого існування, але зараз, щоб уникнути повного закриття і ліквідації, їм необхідно використовувати методи маркетингу, розвивати спонсорство і розширювати суспільні зв'язки. Тобто керівнику необхідно створювати і розвивати свій індивідуальний і неповторний імідж.

У сучасних умовах освіта опинилась перед вибором нових пріоритетів: спеціалізації, диференціації, інформатизації, профілізації, гуманізації. Кожен директор і його педагогічний колектив мріють, щоб їхній

освітній заклад відрізнявся яскравою індивідуальністю, щоб він викликав бажання працювати чи вчитися саме в ньому.

**Актуальність** визначається важливістю розгляду поняття імідж керівника освітньої установи, структури іміджу та безпосередньо особливостей іміджу керівника освітньої установи як однієї зі складових популярності закладу освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Щодо вивчення проблеми створення позитивного іміджу керівника було написано багато наукових статей, тез, монографій тощо. Вивчення проблеми іміджу на методологічному, теоретичному й практичному рівнях узагалі й формування культури спілкування та керування зокрема висвітлені у вітчизняних і зарубіжних працях педагогів, менеджерів та психологів. Вивчення стану проблеми формування культури педагогічного спілкування та керування в педагогічній науці продемонструвало, що значна кількість сучасних досліджень присвячена формуванню позитивного іміджу керівника і педагога шляхом особистісного вдосконалення (Варданян М.А., Єльнікова Г.В., Корніяк О., Чмут Т.К., Чайка Г.Л.). Напрями іміджології та вдосконалення репутації відображено в працях Петрова Е.А., Ситникова А.А., Скрипаченко Т.В., Шепеля В.М. Формування ціннісних орієнтацій, якостей та рис керівника навчального закладу досліджувалося Богоявленським А.Є., Золотовським Л.А., Кисілем Л.Є., Урбановичем А.А., Шаровим А.С.

**Виклад основного матеріалу.** Формування іміджу керівника освітньої установи – це процес, у ході якого створюється

певний спланований образ на основі наявних ресурсів. Метою створення іміджу є підвищення конкурентоздатності, залучення інвестицій, встановлення та розширення партнерських зв'язків.

Але світ швидко змінюється, потреби й ставлення людей до деяких подій і ситуацій набувають іншого змісту, тому тема іміджу буде залишатися недостатньо розкритою, незважаючи на численні напрацювання з проблеми вдосконалення іміджу керівника, його якостей та ціннісних орієнтацій, ця проблема під час організації управлінської роботи залишається до сих пір не розв'язана в багатьох закладах освіти.

Із моменту виникнення як науки управління в цілому, так і управлінської практики, одне з центральних місць у пізнанні посідає саме фігура керівника («менеджера», «адміністратора», «управлінця» тощо). Існує певний арсенал універсальних якостей, які необхідні кожному управлінцю-керівнику, незважаючи на те, що є об'єктом управління – невелика майстерня або величезна імперія. Ще вавилонський правитель Хаммурапі (1792-1750 р. до н. е.), наприклад, прекрасно розумів, що уявлення про людину складається на підставі трьох показників: те, що думають про неї оточуючі; те, чим вона є насправді, і те, що думає про себе вона сама. Він уміло маніпулював першим критерієм і цілеспрямовано створював думку про себе в народі як про турботливого правителя. На цьому прикладі можна побачити перші кроки свідомого формування іміджу правителя [6].

Поняття імідж – сучасне слово, до його появи користувалися термінами "репутація", "престиж", "авторитет". На відміну від поняття "імідж", усі ці категорії пов'язані лише з оцінками соціальним оточенням людини або іншого об'єкта. Виникнення мислених конструкцій вони ніяк не передбачають. Імідж можливо описати, репутацію та престиж оцінити. Авторитет констатувати, є він чи його немає. Що ж таке імідж?

Імідж" (Image - образ) у перекладі з англійської - це сформований у масовій свідомості емоційно забарвлений образ, відображення, подоба кого-небудь чи чого-небудь [10].

Імідж може належати бізнесмену, менеджеру, керівнику закладу освіти чи освітньої установи, навчальному закладу, політичному діячеві, товару, регіону, професії, місту, відомій людині, країні тощо.

Сьогодні поняття "імідж" ввійшло не тільки в політичний, а й у сучасний освітній лексикон, головним чином тому, що імідж впливає на взаємини з людьми та на ефективність спільної роботи в закладі освіти.

Імідж може формуватися не тільки стихійно (а це зустрічається частіше), він може бути цілеспрямованим результатом роботи спеціалістів у галузі маркетингу та психології реклами чи відносно новій науці - іміджелогії.

Імідж керівника - це цілісний несуперечливий образ керівника в свідомості оточуючих та підлеглих, який відповідає цілям, нормам, цінностям, прийнятим в організації і очікуванням, що пред'являються до керівника [12].

Отже, стає зрозумілим, що образ, який формується в свідомості людини, – це саме імідж. Проте лишаються питання, як формується цей образ, яким шляхом можна і треба підкріплювати цей образ, і чи справді "імідж" має велике значення для керівника освітньої установи, бізнесмена, менеджера чи політика?

Перед тим, як сформувати позитивну чи негативну думку про керівника, людина буде збирати пряму чи непряму інформацію про нього.

Імідж ґрунтується на непрямій інформації – на тій інформації про менеджера-управлінця, яку людина одержує через треті руки, наприклад, думка керівників інших закладів освіти, їх працівників, студентів та викладачів цього закладу.

Також імідж ґрунтується на прямій інформації, тобто на тій інформації, яку людина отримує при безпосередньому контакті. Це може бути інформація про зовнішність, тобто габітарний імідж (від «габітус» - лат. *Habitus* - «зовнішність») або про особливості психіки - темперамент, інтелект, характер, світогляд тощо [10].

Деякі «консультанти з іміджу», чи «іміджмейкери», вважають, що саме зовнішність усе вирішує. Відповідно до їх теорії, можна вважати імідж бездоганим, якщо форма окулярів відповідає типу обличчя або одяг вдало підібраний за фасоном та кольором. Візуальна інформація, як відомо, складає понад 69%, але ці відсотки включають ще й манеру говорити, міміку, поставу, ходу, жести та позу. І все це повинно відповідати обставинам та гармонійно сполучатися.

Існує думка, що багато факторів беруть участь у процесі утворення іміджу, одні з яких є первинними, а інші - вторинними.

Первинні фактори йдуть раніше вторинних за часом та складають первинну, або перцептивну, стадію утворення іміджу. Ці фактори діють при першій зустрічі з керівником. Вторинні фактори пов'язані з більш глибоким пізнанням підлеглими особистості керівника та складають вторинну, або діяльнісну, стадію утворення іміджу. Ці фактори продовжують утворювати імідж при тривалій взаємодії з керівником.

Стадія вторинного утворення іміджу відбиває характерні риси управлінської діяльності та включає такі елементи: особистісні та професійні якості, знання, уміння, навички та здібності керівника, поведінка та система його спілкування. Вплив елементів первинної стадії поширюється на елементи вторинної, діяльнісної стадії, коли характер першого враження або ефекту ореолу продовжує впливати на загальний характер образу, який складається на вторинній стадії [1].

Зарубіжні іміджмейкери вважають, що значний вплив на формування іміджу керівника вносять параметри не основної діяльності, а саме етапи професійної кар'єри, інтереси та активність особистості керівника поза роботою (спорт, хобі). Тому що саме переконливі життєві факти, а не абстрактні поняття мають значний вплив.

Часто, характеризуючи чийсь імідж, люди намагаються обійтися тільки двома поняттями «негативний» або «позитивний». Насправді між цими полюсами лежить незліченна кількість рис, властивостей та якостей.

Негативний імідж керівника негативно впливає на роботу всієї організації: люди, які не довіряють керівнику або вважають його поведінку неправильною, професійні здібності невідповідними, не влаштуються на роботу в таку організацію, клієнти не будуть користуватись її послугами та не будуть співпрацювати з нею, що неминуче спричинить її банкрутство або закриття.

Основою позитивного іміджу є довіра до людини. Імідж керівника виявляється в його популярності, умінні сприяти позитивній психологічній атмосфері в колективі, здатності підтримувати цінності освітньої організації тощо.

Отже, позитивний імідж керівника освітньої установи має значний вплив на формування як внутрішнього, так і зовнішнього іміджу організації та може стати однією з конкурентних переваг.

Тобто можна стверджувати, що під іміджем керівника освітньої установи слід

розуміти формування і підтримку стійкого позитивного враження, «образу» керівника, яким його бачить аудиторія. Імідж – це тілесно-естетичний образ, що володіє рядом індивідуально-типових ознак, які мають певний вплив на індивідуальну, групову і масову свідомість (а також і підсвідомість), сукупність властивостей, приписуваних пропагандою, модою, забобонами, традицією з метою викликати певні реакції щодо цього об'єкта.

Розглянувши та проаналізувавши поняття іміджу керівника освітньої установи, можна визначити структуру іміджу.

- зовнішність;
- стиль керівництва (демократичний, авторитарний або ліберальний) [2];
- стиль поведінки;
- управлінські функції керівника;
- професійна етика,
- культура спілкування.

Можна додати також інші компоненти іміджу керівника освітньої установи: кінестетичний імідж (ходіння, положення тіла, жести); мовні особливості (вербальна та невербальна поведінка); предметний імідж (обстановка в кабінеті, автомобіль); спосіб самовіддачі (важливість для керівника його роботи та людей, які його оточують, ентузіазм та «зараження» цим ентузіазмом); соціально-демографічні характеристики - стать, вік, рівень освіти, життєвий цикл сім'ї тощо; вчинки - форма поведінки людини у визначеній ситуації – саме вони слугують основою для виділення рис особистості [3].

Культура спілкування керівника освітньої установи суттєво обумовлює успішність його управлінської діяльності і сприяє налагодженню результативно-конструктивних взаємовідносин із підлеглими.

За ствердженням Л. Орбан-Лембрик, імідж керівника має такі складові:

1. Професіоналізм і компетентність. Кожен керівник повинен мати знання, володіти методами реалізації своїх обов'язків.

2. Динамізм, швидка реакція на ситуацію, активність. Керівник повинен уміти вчасно відреагувати на подію і прийняти відповідне рішення.

3. Моральна надійність керівника. Це є необхідною умовою для того, щоб співробітники могли довіряти керівникові і водночас відчувати його підтримку.

4. Уміння впливати на людей справою, словом і зовнішнім виглядом. Виховний вплив справою реалізується у формі особистого



прикладу, активного залучення людей до трудової діяльності, вплив словом – завдяки вмілому користуванню засобами ділової риторики.

5. Гуманітарна освіченість. Основу світоглядних засад керівника освітньої установи можуть становити такі гуманітарні цінності: соціальна захищеність, здоров'я, духовне багатство, екологічна безпека людей.

6. Психологічна культура керівника. Знання керівником психології працівника, уміння підбирати собі команду згідно з вимогами навчальної організації та індивідуальними особливостями кадрів, їх характерологічними рисами є передумовами успішної діяльності організації [7].

Тобто в наші дні професійні і особисті навички самі по собі ще не забезпечують успішне здійснення освітніх програм і не створюють гідну репутацію керівнику навчального закладу в суспільстві. Для цього необхідно вміти привернути до себе аудиторію, студентів, абітурієнтів та їх батьків, можливих інвесторів, тобто створити свій неповторний діловий імідж.

Найважливіший внесок, зроблений психологічною наукою в галузі управління за останні роки, - це виявлення ключових рис характеру визнаних лідерів.

Особливості мислення.

1. Здатність до екстраполяції. Сильні лідери не мають потреби у великій кількості даних. Володіючи глибокими і широкими знаннями, вони інтуїтивно розуміють, як далеко можуть зайти в певній ситуації ситуації.

2. Здатність до розробки декількох проблем одночасно. Занадто високий показник завзятості по психологічному тесту Едвардса для успішно діючих керівників небажаний. Потрібна гнучкість, найважливіший аспект поведінки лідера.

3. Стійкість у ситуації невизначеності. Це одне з головних якостей лідера: йому не страшна невідомість або відсутність зворотного зв'язку. Білі плями не заважають його діяльності. Він справляється зі своєю справою і без негайного зворотного зв'язку і вирішує проблеми, непосильні для інших, нездатних до дій в умовах невизначеності.

4. Розуміння. Успішно діючі керівники вищого рівня мають високу сприйнятливості, відрізняються розвинутою інтуїцією. Їм властива здатність, яку можна назвати "спритністю у вуличній тисняві". Вони схоплюють суть справи інтуїтивно і швидко, виявляючи дивовижну здатність відрізнити істотні сторони ситуації від несуттєвих.

Уміння справлятися з агресією.

5. Здатність брати керування на себе. Лідер легко входить у роль керівника з моменту свого призначення, не вибачаючись за нього і не звертаючи уваги на претензії тих, хто вважав себе кандидатом на цей пост. Він не дозволяє їх розчаруванню, заздрості і ревнощам заважати виконанню своїх обов'язків.

6. Наполегливість. Успішно діючі керівники при відсутності ригідності і догматизму завзято виконують задумане, навіть якщо їхня точка зору виявляється непопулярною. Їм властиве інтуїтивне розуміння, за які ідеї варто триматися, при цьому вони активно цікавляться всіма доступними даними. Їх не лякає незгода з ними інших.

7. Здатність до співпраці. Успішно виконуючи свої функції лідери вміють придушувати свою ворожість і діяти ефективно, незважаючи на неї. Їм вдається нівелювати свої неприємні почуття. Такому керівнику властиві уміння розмовляти з людьми, такт, можливість спілкування на будь-якому рівні. Завдяки гарній здатності до міжособистісних контактів він домагається ґрунтовної підтримки в організації для себе і своїх ідей. Лідер уміє стримувати свою ворожість і агресивність.

8. Ініціативність. Успішно діючий лідер активний. Він веде в атаку. Йому зрозумілі можливості, що вислизують від уваги інших. Він знає, коли почати - це частина його інтуїтивного знання. Коли інші коливаються, він діє. Ініціативність такого керівника включає одне з основних якостей, що ведуть до успіху - здатність ризикувати.

9. Енергійність. Керівнику важко домогтися успіху, не володіючи витривалістю, без фізичних і інтелектуальних можливостей. Запас фізичних і інтелектуальних сил поповнюється за рахунок величезної енергії успішно діючого лідера. Такий керівник продовжує справу, коли інші вже падають від втоми.

Управління емоціями.

10. Здатність робити ставку на інших. Успішно діючий керівник охоче передає знання, дає поради, допомагає росту інших, не шкодуючи на це час. Він завжди готовий допомогти професійному росту та розвитку, просуванню інших по службових сходах.

11. Сензитивність. Керівники вищого рівня сприйнятливі до почуттів інших. Їм властива емпатія (співпереживання). Вони здатні поставити себе на місце іншого і випробувати його почуття. Щоб досягти успіху

лідери повинні володіти свого роду особистим радаром, що дасть їм можливість відчувати те, що відчувають і навіть думають їхні колеги.

Лідерство в конкретних галузях.

12. Ідентифікація себе зі справою. Найбільш успішно діючі керівники здатні переносити невдачі без почуття поразки або приниження. Їх приваблює сам процес досягнення результату, вони не прагнуть бути всемогутніми і всезнаючим, не намагаються бути всюди одночасно, робити всю роботу за інших, не намагаються здаватися, вміти все. Лідери високого рівня вміють доручати роботу іншим. Їх не приваблює влада як така, вони швидше зацікавлені в досягненні мети. Вони отримують справжнє задоволення від успіху інших, а не від власної необмеженої могутності. Влада, якою вони користуються, відбувається з поваги, яку вони вселяють. Вони не прагнуть зайняти якомога більше керівних постів, знаючи, що їх вплив і так достатній і їм не потрібно застосовувати владу для досягнення успіху. Вони знають собі ціну і задоволені нею, у них повна впевненість у собі. Все це дає такому лідеру сили протистояти небажаному розвитку подій.

13. Здатність до співчуття. Успішно діючі керівники проявляють співчуття до інших, не чекаючи, що їх за це будуть любити. Вони здатні неупереджено і точно оцінити своїх підлеглих, чудово розуміючи, що неможливо догодити всім. Вони вміють співчувати людині, не дозволяючи при цьому зробити себе безпорадними і невимогливими. Такий лідер чудово розуміє, що прагнення будь-що подобатися підлеглим зробить його нездатним керувати ними. Завдяки сильному почуттю ідентифікації він здатний приймати непопулярні рішення.

14. Зацікавленість в зростанні організації, а не у власній кар'єрі. Справжній лідер обов'язково зацікавлений в тому, що він залишить після себе. Його найсильніше прагнення - не до особистої влади, і йому не потрібно, щоб вся організація підганялася під його смаки. Йдучи, він хоче залишити результат своєї роботи, а не забрати все з собою.

15. Незалежність. Домогшись успіху керівники усвідомлюють межі своїх можливостей, співпрацюють з іншими, прислухаються до них, але коли справа доходить до прийняття остаточного рішення, вони виявляють незалежність. Приймавши рішення на основі всіх наявних в їх розпорядженні фактів, вони дотримуються його. Такого лідера не можна примусити

приєднатися до рішення, з яким він не згоден: він швидше подасть у відставку, ніж стане робити те, що йде в розріз з його поглядами і переконаннями.

Особистісний ідеал.

16. Гнучкість. Керівнику немає необхідності зосереджуватися в даний момент на єдиній проблемі: він може вирішувати одночасно кілька завдань і, коли це необхідно, переключатися з одного напрямку діяльності на інше. Лідер повинен бути відкритий для сприйняття нових ідей, нових способів мислення, нових процесів. Прагне до успіху керівник розвиває в собі гнучкість, розуміючи, що дуже легко виявитися обмеженим своїми вподобаннями та захопленнями.

17. Стійкість до стресу. Лідер вміє дбати про своє здоров'я, як тілесне, так і психічне, і справляється зі стресами. Він розуміє, що для цього необхідно вести збалансований спосіб життя, і керує своїм життям і своїм часом. Успішно діючий керівник не дозволяє обставинам і часу управляти собою. Він добре відчуває себе при такому способі життя і з задоволенням передчуває все, що чекає його попереду кожен день. Відчуваючи дію стресу, він знає, що зробити, щоб уникнути шкоди для здоров'я.

18. Наявність мети. Лідер має тверді переконання і ясну мету. Мета є у його житті, мета є у його роботі. Прокидаючись, він не просто чекає, що піднесе йому новий день. Наявність мети припускає планування, і кожен день наближає лідера до досягнення поставленої мети. Метою зазвичай є здійснення мрії: мрії про те, чим стане його корпорація; мрії про те, чим стане все його життя. Лідер любить і вміє - часто філософськи - говорити про свою мрію. Однак погляди керівника не повинні бути закляті: мрія повинна розвиватися, як і пов'язана з її здійсненням мета.

Лідерство в конкретних галузях.

19. Керівництво спільнотою. Керівник використовує свою владу і вплив на благо суспільства. Він відповідально відноситься до наданої йому відповідальності. Лідер віддає свій час, сили та енергію на поліпшення життя людей і розвитку суспільства, використовуючи для цього всі наявні в його розпорядженні ресурси.

20. Почуття гумору. Найбільшого успіху домагаються керівники, що володіють почуттям гумору. Вони здатні бачити гумористичну сторону там, де інші бачать тільки трагедію. Вони не дозволяють невдачам пригнічувати себе, здатні знайти в ситуації щось веселе. Вони легко знаходять

різноманітні можливості. Зробивши помилку, вони визнають її і готові посміятися над собою, а не звалюють вину на інших.

21. Цілісність особистісного ідеалу. Лідер добре уявляє собі, який він, до чого прагне, як живе - у всіх сенсах слова. Він послідовний і постійно робить зусилля для того, щоб його слово не розходилося з ділом, щоб відповідати своєму особистісному ідеалу. Наслідком збігу цього ідеалу і фактичної поведінки є те, що лідер живе в мирі з самим собою, з ним легко спілкуватися, оточуючі відчують себе з ним невимушено, незалежно від їх посади чи суспільного становища. Люди не відчують страху і охоче довіряють йому свої прикраси та турботи, тільки особистісна цілісність лідера робить це можливим [13].

Перелік цих якостей може бути взятий кожним керівником освітньої установи на озброєння. Він допоможе їм розвинути інтуїцію та виробити організаторські здібності.

Діловий імідж - це те представлення, що людина створює сама про себе як зовнішнє відображення своєї особистості і як показник ділових і чисто людських якостей. Чим воно вдаліше, тим вище професійний авторитет, тим легше знаходити спільну мову з навколишніми і завойовувати в них визнання і належну повагу. Досвід світового цивілізованого співтовариства з усією очевидністю свідчить, що без створення позитивного ділового іміджу керівнику наївно розраховувати на серйозний успіх і належний авторитет в освітніх колах.

Імідж керівника освітньої установи включає характеристики[9]:

- урівноваженність;
- сумлінність;
- практичність;
- впевненість у собі;
- ентузіазм;
- перевага;
- схильність впливу;
- суспільна активність.

Крім вищевикладених якостей, сучасний керівник освітньої установи повинен також уміти переконувати інших людей і бути спроможним повести їх за собою в новому напрямку. Керівник майбутнього повинен уміти передбачати розвиток подій і переконувати інших у тому, що його прогноз заслуговує довіри.

Імідж керівника освітньої установи включає такі характеристики:

- Урівноваженість. Хороший керівник повинен справлятися з невдачами і стресами.

У цілому він повинен вміти пристосовуватися і бути досить психологічно зрілим, щоб справитися з будь-якою проблемою, що виникає перед ним.

- Перевага/Домінування. Керівник - здебільшого людина рішуча, любить залишати суперників позаду і переборювати перешкоди. У цілому він мислить позитивно і так само відноситься до навколишнього світу.

- Ентузіазм. Керівник зазвичай активний, емоційний та енергійний. Часто він оптимістичний і не боїться змін, швидкий, моторний і прагне до необмеженої волі.

- Сумлінність. У керівника звичайно дуже розвинуте почуття обов'язку і підвищена вимогливість до навколишнього. Звичайно його критерії досконалості дуже високі, тому він відчуває внутрішню потребу робити все якнайкраще. Він любить порядок і привчає себе до самодисципліни.

- Суспільна активність. Ризик закладений у керівника в крові. Звичайно, він соціально агресивний й емоційно непробивний. Проте, чуйний до інших і намагається виявляти шляхетність у процесі своєї роботи.

- Практичність. Хороший керівник практичний, логічний і конкретний. Йому далека сентиментальна прихильність. Він не боїться критики. Звичайно він байдужий до труднощів і має відмінне самовладання.

- Впевненість у собі і гнучкість – типові риси лідера-керівника. Він прагне не культивувати у собі почуття провини і не потребує (чи майже не потребує) схвалення. Звичайно він тримається впевнено і не відчуває мук совісті. Як правило, на нього не мають впливу минулі помилки і невдачі.

- Схильність впливу. Як з'ясувалося, керівник освітньої установи піддається чужому впливу і дуже педантичний в спілкуванні з навколишніми. У цілому він дуже піклується про свою честь і репутацію, тому прагне завжди бути у курсі всього, що відбувається. Він обережний і завбачливий, приймає рішення і переходить до конкретних дій лише після того, як усе зважить.

Крім вищевикладених якостей, сучасний керівник освітньої установи повинен також уміти переконувати інших людей і бути спроможним повести їх за собою у новому напрямку. Директор майбутнього, повинен вміти передбачати розвиток подій і переконувати інших у тому, що його прогноз заслуговує довіри.

Керівнику закладу освіти бажано мати наступні риси характеру:

- Енергійність. Ненормований робочий день і часті поїздки входять в обов'язок керівника. Це особливо актуально, коли навчальний заклад проходить ліцензування, або відкриває нову спеціальність. Завжди бути пильним і зосередженим - це найбільші труднощі, на керівній посаді.

- Інтуїція. Стрімкі зміни, що відбуваються в сучасному світі, у сполученні з інформаційним перевантаженням не дають можливості “знати” рішуче все. Іншими словами, однієї тільки розважливості і логіки може виявитися недостатньо, щоб знайти вихід із ситуації. Нині все більше число керівників покладаються на інтуїцію при прийнятті рішень.

- Зрілість. Хорошому керівнику, варто розуміти, що його особиста влада і загальне визнання повинні бути на другому місці, а підвищення кваліфікації персоналу освітньої організації - на першому. Іншими словами, коли керівник розуміє, що можна домогтися більшого, якщо відмовитися від безроздільного керування підлеглими і замість цього наділити їх повноваженнями, виходить, він досяг зрілості.

- Орієнтація на команду. У даний час директор освітньої установи повинен докласти багато зусиль до того, щоб колектив працював як єдина команда. Відносинам з підлеглими в стилі “дорослий-дитина” керівник віддає перевагу відносинам “дорослий-дорослий”, що сприяє згуртуванню колективу.

- Співпереживання. Головна риса сучасного керівника - вміння “поставити себе

на місце іншого”. Керівник не зможе домогтися взаємної довіри, якщо він не вміє співчувати. А без довіри, він ніколи не отримає максимальної самовіддачі на роботі від свого колективу викладачів.

- Чарівність. Навколишні звичайно сприймають керівника як особливу людину. Велику роль тут відіграє саме особиста привабливість лідера. Керівник освітньої установи, що володіє такою привабливістю, здатен у своїх підлеглих викликати сильні емоції. Завдяки своєму поєднувати людей, умінню переконувати та захоплювати їх, цей керівник буде знаходити при досягненні поставлених цілей потрібні мотивування для працівників. При цьому система винагород буде використовуватися поряд із апелюванням до громадянського обов'язку [13].

#### **Висновки.**

Узагальнюючи вищезазначені особливості іміджу керівника освітньої установи, варто наголосити на чіткому наслідуванні зразків успішної діяльності відомих лідерів, на дотриманні менеджером-управлінцем професійних, етичних та високоморальних норм роботи.

У цілому, керівники освітньої установи – це люди особливого складу. У питанні зможе або не зможе людина успішно керувати іншими людьми, це визначається лише її особистісними якостями. Не слід забувати, що людина протягом свого життя здатні змінюватися та навчатися. Лідерами, як і керівниками, рідко народжуються. Сприятливі обставини і наполегливість - це основні складові кар'єри будь-якого керівника.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрусак В. В. Психологічні передумови створення позитивного іміджу керівника органу державної влади / В. В. Андрусак. – Режим доступу : [ua-referat.com](http://ua-referat.com) (дата звернення 20.06.2022р. ).
2. Герет Томас М. Етика бізнесу : пер. з англ. / М. Герет Томас, Дж. Річард Клоноскі. – Київ : Основи, 1999. – 214 с.
3. Кисіль Л. Є. Керівник підприємства: компетенція та адміністративна відповідальність / Л. Є. Кисіль. – Київ : Наукова думка, 2008. – 82 с.
4. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті : монографія / Н. Л. Коломінський. – Київ, 2000. – 286 с.
5. Кравченко Л. М. Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти : монографія / Л. М. Кравченко. – Полтава : Техсервіс, 2006. – 420 с.
6. Москальова Л. Професійне становлення у практиці управління / Л. Москальова, Ю. Шевченко. – Режим доступу : <http://www.osvita-ua.net> (дата звернення 20.06.2022 ).

7. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Київ : Академвидав, 2010. – 544 с.
8. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посібник / Г. В. Осовська. — Київ : Кондор, 2014.
9. Палеха Ю. Іміджологія : навч. посібник / Ю. Палеха ; за заг. ред. З. І. Тимошенко ; Європейський ун-т. – Київ : Вид-во Європейського ун-ту, 2004, 2005. – 322 с.
10. Тлумачний словник української мови. – Режим доступу : <https://slovnyk.ua/> (дата звернення 5.06.2022 ).
11. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник / Ф. І. Хміль. – Київ : Академвидав, 2003. – 608 с.
12. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник / Г. Л. Чайка. – Київ : Знання, 2005. – 442 с.
13. Якості і риси керівника [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [studentam.net.ua/content/view/3306/97/](http://studentam.net.ua/content/view/3306/97/) (дата звернення 05.06.2022 ).



**References**

1. Andrusiak, VV n.d., *Psykhologichni peredumovy stvorennia pozytyvnoho imidzhu kerivnyka orhanu derzhavnoi vlady [Psychological prerequisites for creating a positive image of the public authority head]*, viewed 20 June 2022 <ua-referat.com>.
2. Heret, TM & Klonoski, DR 1999, *Etyka biznesu [Business ethics]*, Osnovy, Kyiv.
3. Kysil, LYe 2008, *Kerivnyk pidpriemstva: kompetentsiia ta administratyvna vidpovidalnist [The head of the enterprise: competence and administrative responsibility]*, Naukova dumka, Kyiv.
4. Kolomynskyi, NL, 2000, *Psykhologhiia menedzhmentu v osviti [Psychology of management in education]*, Kyiv.
5. Kravchenko, LM 2006, *Neperervna pedahohichna pidhotovka menedzhera osvity [Continuous pedagogical training of an education manager]*, Tekhservis, Poltava.
6. Moskalova, L & Shevchenko, Yu n.d., *Profesiine stanovlennia u praktytsi upravlinnia [Professional development in management practice]*, viewed 20 June 2022 <http://www.osvita-ua.net>.
7. Orban-Lembryk, LE 2010, *Psykhologhiia upravlinnia [Psychology of management]*, – Akademydav, Kyiv.
8. Osovska, HV 2014, *Osnovy menedzhmentu [Basics of management]*, Kondor, Kyiv.
9. Palekha, Yu & Tymoshenko, ZI (ed) 2005, *Imidzhologhiia [Imagiology]*, Vyd-vo Yevropeiskoho un-tu, Kyiv.
10. *Tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy n.d. [Interpretive dictionary of the Ukrainian language]*, viewed 05 June 2022 <https://slovnyk.ua/>.
11. Khmil, FI 2003, *Osnovy menedzhmentu [Fundamentals of management]*, Akademydav, Kyiv.
12. Chaika, HL 2005, *Kultura dilovoho spilkuvannia menedzhera [Manager's culture of business communication]*, Znannia, Kyiv.
13. N.d., *Iakosti i rysy kerivnyka [Qualities and traits of a manager]*, viewed 05 June 2022 <studentam.net.ua/content/view/3306/97/>.

Стаття надійшла до редакції 05.07.2022р.