

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДВНЗ «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

Н.І. Пінчук

**ПОЗИТИВНИЙ ІМІДЖ КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ:
ПСИХОЛОГІЧНА СУТНІСТЬ ТА УМОВИ РОЗВИТКУ**

Спецкурс

для слухачів очно-дистанційної форми навчання
в системі післядипломної педагогічної освіти

Київ – 2014

ББК

Рецензенти:

П.В. Лушин, завідувач кафедри педагогіки вищої школи та прикладної психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», доктор психологічних наук, професор;

В. В. Москаленко, завідувач лабораторії соціальної психології Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України, доктор філософських наук, професор.

Пінчук Н. І.

Позитивний імідж керівника освітньої організації: психологічна сутність та умови розвитку: спецкурс для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядиплом. пед. освіти / Н. І. Пінчук ; НАПН України, Ун-т менедж. освіти. – К., 2014. – 48 с.

Навчально-методична розробка присвячена висвітленню особливостей психологічної підготовки керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу. Розробка містить навчально-тематичний план, програмний зміст, інформаційні матеріали для спецкурсу, а також завдання для самостійної роботи, питання для самоконтролю й список використаної та рекомендованої літератури.

Призначено викладачам інститутів післядипломної педагогічної освіти, керівниками освітніх організацій, слухачам очно-дистанційної форми навчання, студентам різних спеціальностей, а також усім, хто цікавиться проблемами психологічного забезпечення підвищення ефективності діяльності освітніх організацій.

ББК

Розглянуто і схвалено кафедрою психології управління Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (протокол № 15 від 12 грудня 2014 року)

© Н. І. Пінчук, 2014

© ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2014

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Навчально-тематичний план.....	6
Програмний зміст спецкурсу.....	6
Завдання для самостійної роботи.....	11
Питання для самоконтролю.....	11
Інформаційно-методичні матеріали для спецкурсу.....	13
Рекомендована література.....	43

ВСТУП

Умови сьогодення вимагають від керівників та персоналу освітніх організацій інноваційних підходів до представлення унікальності навчального закладу. Частково це вирішується через розробку та документальне оформлення концепцій освітньої установи, освітніх програм і програм розвитку закладу. Однак такий підхід звужує можливості формування зовнішнього інформаційного поля установи як відкритої соціально-педагогічної системи для потенційних замовників і споживачів освітніх послуг. Сутнісним чинником, в першу чергу, тут виступає позитивний імідж самого керівника як носія цінностей, що стосуються ідей, об'єктів та цілей, бажаних серед усіх учасників навчально-виховного процесу.

Спецкурс «Позитивний імідж керівника освітньої організації: психологічна сутність та умови розвитку» спрямований на розвиток психологічної готовності керівників освітніх організацій ...

Мета спецкурсу полягає у висвітленні особливостей підготовки керівників освітніх організацій, спрямованої на розвиток мотиваційної, когнітивної, операційної та особистісної складових їх психологічної готовності до формування позитивного іміджу.

Завдання спецкурсу:

1) оволодіння керівниками освітніх організацій уявленнями про зміст і структуру позитивного іміджу управлінця як чинника ефективності діяльності освітньої організації;

2) оволодіння керівниками освітніх організацій методами діагностики психологічних характеристик, які входять у структуру їхньої психологічної готовності до формування власного позитивного іміджу як чинника ефективності діяльності освітньої організації;

3) оволодіння керівниками вміннями та навичками розвитку складових психологічної готовності до формування власного позитивного іміджу.

У результаті опанування змісту даного спецкурсу управлінці мусять знати: зміст і структуру позитивного іміджу управлінця; вплив іміджу керівника на ефективність діяльності освітньої організації в умовах змін; сутність і складові психологічної готовності управлінців до формування позитивного іміджу.

Вивчення спецкурсу передбачає формування у слухачів **умінь** аналізувати шляхи та чинники формування позитивного іміджу; діагностувати особливості психологічних характеристик, які входять у структуру психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування власного позитивного іміджу; сприяти саморозвитку складових психологічної готовності до формування позитивного іміджу.

Спецкурс «Позитивний імідж керівника освітньої організації: психологічна сутність та умови розвитку» дає можливість набути **навички** запровадження моделей формування позитивного іміджу керівника; використання психодіагностичних методів з виявлення особливостей розвитку складових психологічної готовності до формування позитивного іміджу.

Спецкурс розраховано на 12 годин, 6 з яких реалізуються у формі дискусії і елементів тренінгу на очному етапі навчання, а 6 – через самостійну роботу на дистанційному етапі. За потреби кількість годин може бути збільшена. Основу інформаційно-методичних матеріалів спецкурсу складають авторські розробки (результати емпіричних досліджень та викладацько-тренерської роботи).

НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва теми	Форма заняття, кількість годин			
		Тематична дискусія	Елементи тренінгу	Самост. робота	Разом
1	Позитивний імідж керівника як чинник ефективності діяльності освітньої організації	2	—	2	4
2	Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу	—	4	4	8
	Усього:	2	4	6	12

ЗМІСТ СПЕЦКУРСУ

Тема 1. Позитивний імідж керівника як чинник ефективності діяльності освітньої організації (тематична дискусія)

Мета: актуалізація установки керівників освітніх організацій до формування власного позитивного іміджу як чинника ефективності діяльності освітньої організації.

Питання для обговорення

1. Роль позитивного іміджу керівника освітньої організації в умовах змін.
2. Зміст і структура позитивного іміджу керівника освітньої організації.
3. Чинники формування позитивного іміджу керівника освітньої організації.

Література : [8, 16, 19, 20, 25, 29, 30, 33, 42, 45, 47, 49, 54, 57].

Тема 2. Особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу

Мета тренінгу: сприяння психологічної підготовки керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу.

Завдання тренінгу:

1. Розвиток мотивації вдосконалення власної психологічної готовності до формування позитивного іміджу керівників освітніх організацій.
2. Оволодіння та розширення знань про особливості розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу.
3. Оволодіння методами діагностики психологічної готовності до формування позитивного іміджу керівника освітньої організації.
4. Відпрацювання вмінь й навичок у керівників освітніх організацій формування позитивного іміджу.
5. Розвиток особистісних якостей, професійно важливих в контексті позитивного іміджу керівників освітніх організацій.

Процедура тренінгу

Вступ до тренінгу

- *Мультимедійна презентація:* «Що ми сьогодні будемо робити?» (визначення мети та завдань тренінгу);
- *Групове обговорення теми:* «Як ми організуємо свою роботу?» (обговорення організаційних моментів – часу роботи, перерв, правил взаємодії учасників тощо).

Етап 1 (підготовчий). Ініціювання позитивного ставлення до формування іміджу керівника освітньої організації.

- *Криголам:* «Мої позитивні риси...».
- *Метод незавершених речень (з подальшим груповим обговоренням):* «Позитивний імідж керівника освітньої організації – це ...».

- *Робота в малих групах:* визначення характеристик керівників освітньої організації, важливих для створення їх позитивного іміджу.

- *Презентація результатів роботи малих груп:* обговорення переліку характеристик, визначених кожною групою; узагальнення отриманих результатів.

- *Робота в парах:* «Якщо уявити, що Вас запросили на з'їзд керівників освітніх організацій. Вас має представити голова цього зібрання. Як би звучала його промова?».

- *Робота в малих групах:* «Фактори внутрішньої мотивації», під час якої кожні група отримує одну з трьох базових потреб (за Е. Дісі [32]). За результатами роботи груп необхідно розробити систему засобів задоволення кожної потреби в контексті розвитку позитивного іміджу керівника.

- *Групова дискусія:* «Які чинники впливають на формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?».

Етап 2 (діагностичний). Зміст і складові готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу.

- *Криголам:* «Які результати може мати позитивний імідж керівника освітньої організації в умовах змін...».

- *Психологічний практикум:* «Визначення мотиваційної складової психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу освітніх організацій» за допомогою модифікованої методики О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушки, спрямованої на вибір і ранжування за ступенем значущості кожним учасником тренінгу мотивів формування позитивного іміджу освітньої організації (текст методики наведено в інформаційно-методичних матеріалах).

- *Індивідуальні форми роботи з наступним груповим обговоренням:* «Відчуття потоку», «4 фрази», «Винятковість».

- *Тренінгові вправи:* «Каменярі», «Цінності керівника (цілі, місія, легенда)».

- *Психологічний практикум:* «Визначення когнітивної та операційної складової психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу освітніх організацій» за допомогою модифікованої методики М. В. Фадєєвої «Імідж освітньої організації» (текст методики наведено в інформаційно-методичних матеріалах).

- *Міні-лекція:* «Зміст і складові іміджу керівника освітньої організації».

- *Мозковий штурм:* «Скарбниця асоціацій».

- *Групова дискусія:* «Аналіз іміджу керівника».

- *Робота в парах:* «Нарис самопрезентації».

- *Рольова гра:* «Прес-конференція», «Співбесіда».

- *Психологічний практикум:* «Дослідження особистісної готовності управлінців до формування позитивного іміджу освітніх організацій» за допомогою: а) шкали самомоніторингу М. Снайдера; б) опитувальника самооефективності М. Шерера у модифікації А.В. Бояринцевої, в) оцінки рівня емпатії І. М. Юсупова (тексти методик наведено в інформаційно-методичних матеріалах).

- *Рольові ігри:* «Інтерв'ю керівника освітньої організації модному журналу», «Зворотній зв'язок».

- *Діалогічна проблемна лекція:* «Імідж – маска чи відображення індивідуальності».

- *Індивідуальні форми роботи з наступним груповим обговоренням:* «Матриця Д. Ейзенхауера».

- *Метод незавершених речень (з подальшим груповим обговоренням):* «Бути відповідальним для мене означає...», «Свою відповідальність як керівника освітньої організації я виявляю...», «Я несу відповідальність за...».

- *Робота в парах:* «Спільна історія».

Етап 3. (корекційно-розвивальний). Психологічні умови формування позитивного іміджу керівників освітніх організацій.

- *Групова робота:* Вивчення досвіду успішного формування позитивного іміджу освітньої організації.

- *Індивідуальне завдання (з подальшим обговоренням у малих групах):* «Із наведених рис, якими має володіти керівник освітньої організації з позитивним іміджем (ініціативність, освіченість, іноваційність, творчість, сміливість, оптимізм, активність, впевненість у собі, динамічність, наполегливість, послідовність, рішучість, здатність до ризику, захопленість, розкутість, підприємливість, харизматичність та ін.), виберіть: а) ті риси, які, на Ваш погляд, найбільш притаманні Вам на даний момент (реальні риси); б) риси, які б Ви хотіли розвинути в собі для позитивного іміджу (бажані риси); в) визначте, які засоби можна використати для того, щоб розвинути бажані риси.

- *Мозковий штурм:* «Як забезпечити формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?»

- *Робота в малих групах:* «Імідж-карта керівника освітньої організації». Складання у малих групах проекту формування позитивного іміджу керівника освітньої організації з його наступною презентацією та обговоренням.

Етап 4 (дистанційний). Закріплення і розвиток конструктивних особистісних новоутворень.

Здійснюється через виконання спеціальних завдань для самостійної роботи на дистанційному етапі навчання.

Заключна частина

- *Рефлексивний аналіз:* «Що дав мені тренінг?».
- *Анкетне опитування :* «Оцінка ефективності тренінгу».
- *Побажання учасників один одному у вигляді «подарунків» характеристик керівників освітніх організацій, що сприяють її позитивному іміджу.*

Література : [9, 11, 13, 17, 25, 29, 32, 35, 41,47, 51, 54, 57].

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Розшифруйте та проаналізуйте складові досвіду успішного формування позитивного іміджу керівника освітньої організації.
2. Оберіть керівника організації комерційної сфери та проаналізуйте його імідж. Оберіть з усіх характеристик ті, які б були корисні вам як керівнику освітньої організації.
3. Проаналізуйте власний імідж та імідж вашої освітньої організації.
4. Визначте, що може сприяти, а що заважати формуванню позитивного іміджу керівника на власному досвіді.
5. Складіть перелік всіх можливих наслідків сформованого позитивного іміджу керівника освітньої організації.
6. Складіть проект формування позитивного іміджу керівника освітньої організації (зазначивши, з чого треба розпочати, що можна здійснити самостійно, хто може допомогти).

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Якою є роль позитивного іміджу керівника освітньої організації для успішності її діяльності?
2. Якими є зміст і складові іміджу керівника освітньої організації?
3. Якими є зовнішні чинники формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?
4. Якими є внутрішні чинники формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?
5. Які етапи формування позитивного іміджу освітньої організації?
6. У чому полягає готовність керівників до формування позитивного іміджу і як її можна розвинути?
7. Які характеристики особистості керівника позначаються на його іміджі?
8. Які вміння та навички керівника сприяють формуванню позитивного іміджу освітніх організацій?

9. Яким чином можна мотивувати персонал освітніх організацій до формування власного позитивного іміджу?

10. За якими показниками можна оцінити результативність роботи керівника щодо формування позитивного іміджу?

ІНФОРМАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДЛЯ СПЕЦКУРСУ

Інформаційно-смісловий компонент реалізувався у формі лекцій, тематичних дискусій та практичних занять на очному етапі навчання. *Діагностичний компонент* реалізувався у практичних заняттях і передбачав опитування, анкетування тощо на очному етапі навчання. *Корекційно-розвивальний компонент* реалізувався у формі тематичних дискусій, практичних занять та ділових ігор на очному етапі навчання, а також у процесі самостійної роботи, на дистанційному етапі навчання, що включало виконання спеціальних домашніх завдань.

БЛОК 1. ІНФОРМАЦІЙНО-СМІСЛОВИЙ КОМПОНЕНТ

1.1. Сутність та складові позитивного іміджу керівників освітніх організацій

Традиційно в науковій літературі [16, 42, 47, 54 тощо] виділяють два підходи до розгляду сутності іміджу керівника (організації): деструктивний та конструктивний. Так, у 60-80 роках минулого століття науковці розглядали імідж як різновид буржуазної пропаганди західного способу життя, а особливості його формування – з точки зору маніпулятивний впливів на оточуючих. Водночас, в рамках конструктивного підходу (В. Г. Зазикін [20], Р. Л. Кричевський [33], Г. Г. Почепцов [45], В. М. Шепель [57] тощо) значно розширюються наукові уявлення про принципи, механізми формування іміджу, наголошується на врахуванні не лише зовнішніх атрибутів у самому явищі іміджу керівника. Визначальним тут є внутрішні, сутнісні характеристики іміджу, пов'язані з особистістю керівника.

Цілісність іміджу залежить від внутрішньої психологічної узгодженості його соціально-психологічних компонентів (емоційної спрямованості особистості, поведінкових реакцій, проявів характеру, наявних ділових якостей) та виявляється в узгодженні уявлень про цілі діяльності керівника,

засоби вирішення управлінських завдань, вербальні та невербальні компоненти спілкування.

Е. Семпсон досліджує особистісний імідж керівника, розглядаючи його як поєднання ряду зовнішніх і внутрішніх факторів, які утворюють «самоімідж», сприйнятий імідж і необхідний імідж. Перший з них заснований на минулому досвіді і відображає стан самоповаги управлінця, довіри до себе. Сприйнятий імідж відображає ставлення та погляди оточуючих на його носія. Необхідний імідж включає присутність особистісних якостей і характеристик, затребуваних у певному професійному середовищі. Свій підхід до іміджу авторка визначає з позиції самопрезентації умінь, компетентності та цінностей [49].

На сучасному етапі досліджень науковці розглядають поняття іміджу через поняття образу, який розглядається як чуттєва форма психічного явища, що має складну просторову організацію та часову динаміку.

Узагальнюючи результати досліджень варто наголосити, що велика залежність сформованого образу від постійної зміни умов та кінцевого результату діяльності, призводить до спотворення результату комунікативного процесу, отже, уявлення про партнера спілкування. З цієї причини у партнерів взаємодії складається імідж відмінний від реального образу особистості, в якому присутні уявлення, з одного боку, існуючі реально, а з іншого, приписувані якості особистості. Відповідно постає питання «не в тому, бути іміджу чи не бути, а в тому, бути іміджу стихійному або спеціально сформованому» [19; С. 17].

У свою чергу, В. М. Шепель, підкреслюючи значущість позитивного іміджу, зазначає, що «для керівника імідж є зовнішнім відображенням його цілісного образу в очах оточуючих, наочно-виразний «зріз» його особистісних характеристик [57; С. 142]».

Часто імідж керівника розглядають як важливу частину формування корпоративного іміджу організації та визначають його як цілісний несутеречливий образ керівника, що формується у свідомості працівників,

відповідає цілям, нормам, цінностям, прийнятим у цільовій групі, і очікуванням, що висувуються членами групи до керівника [19, 42, 45, 47].

Отже, *імідж керівника освітньої організації* можна визначити як цілісний несуперечливий образ керівника, сформований у свідомості оточуючих, який відповідає цілям, нормам, цінностям, прийнятим у цільовій групі, а також очікуванням, що пред'являються членами групи до керівника.

Імідж керівника, як цілісний соціально-психологічний феномен, впливає на його власну діяльність, діяльність колективу та оточуючих людей і є однією з умов успіху сучасної освітньої організації. На загальний імідж керівника впливає безліч чинників, які можна поділити на дві групи: 1) умови, в яких імідж створюється та 2) складові іміджу керівника.

Основним змістом, що допомагає розкрити сутність поняття іміджу керівника, є його структура. Різні дослідники по-різному розглядають її. Так, В. В. Бойко виокремлює аудіо-візуальну культуру особистості, стиль поведінки і внутрішню філософію, яка складається з системи цінностей людини [8]. Виходячи з цієї структури, автор визначає основну функцію іміджу – викликати довіру у партнера спілкування.

Е. К. Д'ячкова розглядає три складові іміджу керівника: професійну компетентність (зміст діяльності управлінця); організаційну компетентність (форма діяльності, яку створює керівник); комунікаційну компетентність (емоційний фон) [19]. Запропонована структура акцентована на важливу професійну складову психологічного портрета, але разом з тим нічого не повідомляє про якості особистості самого керівника.

До соціально-психологічних складових позитивного іміджу керівника відносять: професіоналізм і компетентність; динамізм, швидку реакцію на ситуацію, активність; моральну надійність керівника; вміння впливати на людей справою, словом і зовнішнім виглядом; гуманітарну освіченість; психологічну культуру керівника [47]. Професіоналізм управлінської діяльності складається із сукупності соціокультурних, загальнотеоретичних, спеціальних управлінських і психологічних знань, вмінь та навичок, якими

повинен володіти керівник для ефективного здійснення управлінської діяльності та корекції цієї діяльності [33]. Стосовно професіоналізму та компетентності як базових складових іміджу менеджера у галузі освіти вважається, що керівник повинен бути компетентним у питаннях теорії та практики управління освітою та у всіх інших аспектах, що належать до мети, завдань, змісту професійної діяльності; мати широкий науковий і культурний кругозір; знання філософії, всесвітньої історії та історії України; мати управлінську, психологічну, педагогічну, економічну, правову компетентність.

Досліджуючи імідж керівника закладу освіти, науковці [16, 19, 47] виокремлюють такі його структурні елементи: персональні (фізичні та психофізіологічні особливості, характер, тип особистості, моральні і комунікативні якості, авторитет); соціальні (рівень освіти, статус керівника, моделі рольової поведінки, норми, і цінності, яких він дотримується, зв'язок з різними соціальними групами); професійні (знання стратегії розвитку освіти, змісту, форм, методів, технологій навчання і виховання, економічних і нормативно-правових засад функціонування школи тощо).

Таким чином, аналіз досліджень психологічної літератури дозволяє виділити в структурі іміджу керівника три блоки. Перший з них пов'язаний з особистістю носія іміджу і являє собою комплекс його якостей. Другий блок характеризує ролі та поведінку управлінця у соціальному середовищі. Третій з них стосується реалізації цих якостей у професійній діяльності керівника. При цьому детермінантою формування позитивного іміджу керівника освітньої організації є особливості діяльності, які висуваються до носія іміджу.

З позицій формування позитивного іміджу освітньої організації М. В. Фадєєва в структурі останнього виокремлюють афективний (емоційно-оцінне ставлення до освітньої організації), когнітивний (наявність широкого спектру знань про особливості діяльності закладу освіти) та конативний

компоненти (готовність здійснювати вибір на користь співпраці чи відмови від неї) [54].

Формування позитивного іміджу керівника освітньої організації може йти двома шляхами: стихійно (спонтанно) або цілеспрямовано. У першому випадку це природний процес, що проходить без зовнішнього тиску, одним з результатів якого є становлення особистості як індивідуальності [29, 30, 42, 43, 48, 49]. Керівник виступає тією особистістю, якою він є насправді (або тим, ким йому найлегше бути). Імідж такого роду не вимагає глобальних змін в тому випадку, якщо він гармонійно поєднується з особливостями організаційної культури та займаної посади. Процес цілеспрямованого формування іміджу пов'язаний найчастіше з проведенням спеціальних заходів і процедур індивідуальної та організаційної роботи і вимагає ретельного аналізу внутрішніх умов життєдіяльності організації.

При формуванні іміджу, стереотипи виступають в якості його когнітивної основи. Зосереджуючи на собі смислове навантаження, стереотипи полегшують розпізнавання відмінних, індивідуальних характеристик індивіда, створюючи тим самим основу іміджу, до якого «штучно» сформована активна, інформативно насичена складова, що представляє собою комбінацію найбільш вигідних характеристик носія іміджу, які змушують звернути на себе увагу оточуючих. Ці характеристики виявляються в спілкуванні, експресивній поведінці особистості, повідомляючи оточуючим необхідну інформацію [49].

Узагальнюючи результати досліджень серед чинників формування позитивного іміджу керівника освітньої організації слід виокремити зовнішні та внутрішні. Так, до зовнішніх чинників відносяться особливості вербальної та невербальної поведінки управлінця, соціально-демографічні характеристики тощо. Ці чинники узгоджуються із первинною стадією, яка включає такі взаємопов'язані елементи: первинну інформацію про особистість (зовнішність, одяг, жести, манери), перше враження і гало ефект

[47]. До внутрішніх відносяться особистісні, соціально-психологічні, професійні якості.

Особистісні якості керівника визначаються через професійно значущі якості, під якими розуміють індивідуальні якості суб'єкта діяльності, що впливають на ефективність діяльності і успішність її здійснення. Відповідь на питання про якості, якими повинен володіти керівник, зазнав істотну еволюцію в ході розвитку управлінської теорії. Це емоційно-поведінкові реакції, індивідуально-характерологічні прояви особистості та ділові якості, особистісні цінності керівника та його особиста місія, які демонструє керівник освітньої організації в процесі управління [47].

Внутрішні чинники переважно відіграють мотивуючу функцію, коли повага та довіра до лідера може стати потужним стимулом для успішної діяльності і розвитку підлеглих. Керівник задає норми взаємодії в організації. Якщо норми прийняті більшістю членів освітньої організації, це стає підставою для згуртування колективу, зниження кількості конфліктних ситуацій і, як наслідок, формування сприятливого організаційного клімату.

Соціально-психологічні особливості діяльності управлінця полягають в уміннях встановлювати ділові стосунки в організації, створювати сприятливий соціально-психологічний клімат колективу, комунікативну компетентність тощо.

Професійні чинники залежать від фахової підготовки, досвіду (у тому числі і управлінської діяльності), професійних досягнень. Базовою складовою професійних чинників є стиль керівництва, який може бути доповнено такими професійними характеристиками як індивідуальний стиль прийняття рішень, стиль розв'язання конфліктів, звична манера поведінки при розв'язанні професійних завдань.

У зв'язку з цим, важливим є визначення місця та ролі іміджу у процесі управління трудовим колективом. Психологія управління вивчає стосунки людей в організації, коли учасники спільної діяльності пов'язані взаємною відповідальністю щодо мети діяльності закладу, так і один перед одним.

Керівництво, мотивація, організація, планування, контроль – все це функції управління, здійснюючи які, управлінець вибудовує певні управлінські стосунки з працівниками освітньої організації. Реалізація цих функцій здійснюється за допомогою комунікативної функції організації. І місце іміджу керівника в цій структурі, на перетині її комунікативних зв'язків, де відбувається активний обмін інформацією та оцінка результатів спільної діяльності.

Імідж керівника, володіючи потенціалом впливу, координує (опосередковано через свідомість) дії працівників, спонукає до адекватних моделей поведінки, і, отже, до вибудовування певного роду стосунків. Реалізація механізму впливу відбувається в процесі інтеріоризації, в ході якої, за участю сприймання зовнішніх характеристик керівника, відбувається формування його іміджу. З іншого боку, співвідношення між іміджем керівника та іміджем організації наголошує, що імідж керівника впливає на загальний корпоративний імідж, коли спрацьовує так званий «ефекту ореолу» [37].

До складових іміджу керівника освітньої організації науковці відносять [16; 19; 25; 39; 44; 47]:

- персональні характеристики: фізичні, психофізіологічні особливості, характер, тип особистості, індивідуальний стиль прийняття рішень тощо;
- соціальні характеристики: статус керівника організації, який включає не тільки статус, пов'язаний з офіційно займаною посадою, але також і з походженням, особистим станом і т.д. Зі статусом тісно пов'язані моделі рольової поведінки. Також соціальні характеристики включають зв'язок лідера з різними соціальними групами: з тими, інтереси яких він представляє; із тими, які підтримують його і є союзниками; а також з тими, які є його опонентами і відкритими ворогами. Соціальна приналежність значною мірою визначає норми і цінності, яких дотримується керівник;
- особиста місія керівника: свого роду конституція, що виражає стратегічне бачення керівника. Особиста місія керівника визначає те

положення, в якому він знаходиться в даний момент, і те, чого він хоче досягти в майбутньому. Особиста місія керівника є важливим моментом у виробленні місії і цілей організації;

- ціннісні орієнтації керівника: найбільш важливі припущення, що приймаються керівником організації і роблять вплив на організаційну культуру організації.

1.2. Особливості психологічної готовності керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу

Психологічну готовність керівників освітніх організацій до формування позитивного іміджу ми розглядаємо як складне особистісне утворення, що містить сукупність мотивів, знань, умінь та особистісних якостей керівників, які сприяють розвитку її складових:

1) *мотиваційна* – усвідомлення важливості формування власного позитивного іміджу керівника освітньої організації; переструктурування в результаті такого усвідомлення мотивів управлінської діяльності (посилення значущості мотивів особистісного та професійного зростання, соціальних мотивів тощо); формування позитивного ставлення до практичного використання у практиці управлінської діяльності психологічних закономірностей формування іміджу;

2) *когнітивна* – наявність психологічних знань щодо особливостей та чинників формування власного позитивного іміджу, взаємообумовленість позитивного іміджу керівника, персоналу освітньої організації та їх вплив на позитивний імідж закладу освіти; знання психологічних методів та засобів формування власного позитивного іміджу;

3) *операційна* – вміння використовувати прийоми та методи формування власного позитивного іміджу у процесі управлінської діяльності; вміння створювати сприятливе розвивальне середовище, яке сприятиме підвищенню ефективності діяльності всіх учасників навчально-виховного процесу;

4) *особистісна* – розвиток особистісних якостей, які впливають на створення власного позитивного іміджу; розвиток психологічної компетентності управлінця; свідоме планування та реалізація заходів з розвитку власного професіоналізму тощо.

БЛОК 2. ДІАГНОСТИЧНИЙ КОМПОНЕНТ

Психодіагностичні методики

Модифікований варіант методики дослідження мотивів професійної діяльності керівників освітніх організацій (О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушка) [54]

Інструкція для учасників дослідження.

Серед наведених мотивів необхідно обрати 10 та прорангувати їх від 1 до 10 залежно від значущості кожного з них для досліджуваного.

- бажання підняти престиж освітянина в суспільстві;
- бажання створити заклад нового типу, щоби краще готувати прийдешні покоління до життя в нових умовах;
- прагнення вирішувати актуальні проблеми освітньої організації;
- бажання підвищити рівень організаційної культури закладу освіти;
- прагнення працювати з командою закладу щодо формування позитивного іміджу освітньої організації;
- бажання мати гарні відгуки громадськості про діяльність керівника освітньої організації;
- бажання ствердити репутацію керівника закладу освіти як одного з найкращих;
- бажання представляти на широкий загаль успіхи в діяльності керівника освітньої організації;
- бажання сформувати власний позитивний імідж;
- бажання уникнути негативних оцінок з боку громадськості;
- прагнення ствердитися за рахунок позитивного іміджу закладу в очах навколишніх людей;
- бажання оволодіти методиками формування позитивного іміджу керівника освітньої організації;
- бажання реалізувати власний творчий потенціал при створенні позитивного іміджу керівника освітньої організації;
- бажання користуватися авторитетом;
- прагнення знати умови формування позитивного іміджу керівника освітньої організації;
- бажання мати впевненість у стабільності свого робочого місця;
- прагнення поліпшити власне матеріальне становище;

- бажання більш ефективно управляти освітньою організацією;
- прагнення сприяти впровадженню нових програм та технологій навчання з метою забезпечення якості освіти;
- бажання забезпечити високий рівень матеріально-технічної бази освітньої організації;
- бажання підвищити якість вітчизняної освіти;
- бажання мати широкі соціальні зв'язки та активно взаємодіяти з партнерами та меценатами.

Ключ до аналізу особливостей ранжування мотивів

1. Соціальні мотиви

- бажання підвищити якість вітчизняної професійно-технічної освіти;
- бажання підняти престиж освітянина в суспільстві;
- бажання створити заклад нового типу, щоби краще готувати прийдешні покоління до життя в нових умовах;

2. Власне управлінські мотиви:

- бажання більш ефективно управляти освітньою організацією;
- прагнення вирішувати актуальні проблеми освітньої організації;
- бажання підвищити рівень організаційної культури закладу освіти;
- прагнення працювати з командою закладу щодо формування позитивного іміджу освітньої організації;
- прагнення сприяти впровадженню нових програм та технологій навчання з метою забезпечення якості освіти;

3. Престижні мотиви:

- бажання мати гарні відгуки громадськості про діяльність керівника освітньої організації;
- бажання ствердити репутацію керівника закладу освіти як одного з найкращих;
- бажання представляти на широкий загальний успіхи в діяльності керівника освітньої організації;

4. Особистісні мотиви:

- бажання сформувати власний позитивний імідж;
- бажання користуватися авторитетом;
- бажання уникнути негативних оцінок з боку громадськості;
- прагнення ствердитися за рахунок позитивного іміджу в очах оточуючих людей;

5. Мотиви саморозвитку:

- бажання оволодіти методиками формування позитивного іміджу керівника освітньої організації;
- бажання реалізувати власний творчий потенціал при створенні позитивного іміджу керівника освітньої організації;
- прагнення знати умови формування позитивного іміджу керівника освітньої організації;

6. Прагматичні мотиви:

- бажання мати впевненість у стабільності свого робочого місця;

- прагнення поліпшити власне матеріальне становище;
- бажання забезпечити високий рівень матеріально-технічної бази освітньої організації;
- бажання мати широкі соціальні зв'язки та активно взаємодіяти з партнерами та меценатами.

**Модифікований варіант методики
«Імідж керівника освітньої організації»
(М. В. Фадєєва) [54]**

Інструкція: дізнайтесь про ваші знання щодо формування позитивного іміджу освітньої організації. Для цього позначте вашу відповідь на поставлені запитання.

1. Чи згодні Ви з твердженням, що Ви як керівник освітньої організації маєте позитивний імідж:
 - 2.1. Повністю згоден.
 - 2.2. Частково згоден.
 - 2.3. Не згоден.
 2. З чого, на вашу думку складається позитивний імідж керівника освітньої організації? _____
 3. Як Ви вважаєте, наскільки Ваш власний імідж відповідає вимогам до керівника освітньої організації:
 - 7.1. На 100 %.
 - 7.2. На 50 %.
 - 7.3. На 20 %.
 - 7.4. Я взагалі не замислююсь над цими вимогами.
 4. Що означає, на вашу думку, поняття «імідж керівника освітньої організації»? _____
 5. Як ви оцінюєте свої знання щодо формування позитивного іміджу керівника освітньої організації:
 - 10.1. Є досконалими.
 - 10.2. Потребують вдосконалення.
 - 10.3. Є недосконалими і потребують спеціального навчання.
 6. Що, на вашу думку, заважає створенню позитивного іміджу керівника освітньої організації? _____
 7. Якими є складові готовності керівника освітньої організації до формування позитивного іміджу: _____
 8. Яку наукову літературу, методичні посібники з формування іміджу керівника організації ви читали? Укажіть їх назву та авторів.

 9. Якими є етапи формування позитивного іміджу керівника освітньої організації?

-

Опрацювання результатів

I. Рівень знань оцінюється за відповідями на запитання за номерами:

2. Зіставити відповідь з чинниками формування позитивного іміджу. Виставити оцінку за п'ятибальною шкалою залежно від правильності відповіді.

4. Зіставити відповідь з визначенням іміджу та його структури. Виставити оцінку за п'ятибальною шкалою залежно від правильності відповіді.

6. Зіставити відповідь з умовами формування позитивного іміджу. Виставити оцінку за п'ятибальною шкалою залежно від правильності відповіді.

7. Зіставити відповідь з визначеними змістом і складовими готовності до формування позитивного іміджу. Виставити оцінку за п'ятибальною шкалою залежно від правильності відповіді.

8. Виставити оцінку за п'ятибальною шкалою залежно від кількості прочитаної літератури з проблеми (5 балів – більше трьох джерел, фундаментальних праць (монографій, підручників, посібників); 4 бали – більше трьох джерел (переважно статті, тези), 3 бали – 2–3 джерела (переважно статті, тези), 2 бали – 1 джерело, 1 бал – відсутність прочитаної літератури).

9. Зіставити відповідь з етапами формування позитивного іміджу. Виставити оцінку за п'ятибальною шкалою залежно від правильності відповіді.

Підрахувати загальну кількість балів (максимально можлива кількість балів – 30).

II. Самооцінка знань формування позитивного іміджу

1. Оцінюється залежно від вибору відповіді:

2.1. – високий рівень;

2.2. – середній рівень;

2.3. – низький рівень.

3. Оцінюється залежно від вибору відповіді:

7.1. – високий рівень;

7.2., 7.3. – середній рівень;

7.4. – низький рівень.

5. Оцінюється залежно від вибору відповіді:

10.1. – високий рівень;

10.2. – середній рівень;

10.3. – низький рівень.

При цьому важливо зіставити результати самооцінювання з оцінками, отриманими у I пункті і зробити висновок про адекватність самооцінки керівника освітньої організації щодо готовності формувати позитивний імідж.

Модифікований варіант методики
«Імідж керівника освітньої організації»
(М. В. Фадєєва) [54]

Інструкція: дізнайтесь про ваші вміння та навички щодо формування позитивного іміджу освітньої організації. Для цього позначте вашу відповідь на поставлені запитання.

1. Чи існують у Вашій освітній організації які-небудь директиви, вказівки або рекомендації щодо зовнішнього іміджу співробітників:
 - 1.1. Так.
 - 1.2. Ні.
 - 1.3. На мою думку, вони взагалі непотрібні.
2. Чи застосовуються до співробітників Вашої освітньої організації зауваження, догани або покарання за:
 - 3.1. Невідповідність стилю або неохайність одягу, взуття.
 - 3.2. Неохайну зачіску та невідповідний вид обличчя (косметики).
 - 3.3. Неприємний запах?
3. Які з перерахованих норм службового етикету більшою мірою відповідають позитивному іміджу керівника освітньої організації (позначте за ступенем значущості цифрами від 1 до 9, де 1 – найбільше, 9 – найменше):
 - 4.1. Такт та дипломатичність.
 - 4.2. Вміння зберігати професійні таємниці, стриманість у розмовах на особисті теми.
 - 4.3. Люб'язність, вишукані манери.
 - 4.4. Орієнтація підлеглих на ваш стиль поведінки та ваш зовнішній вигляд.
 - 4.5. Дотримання керівником норм демократичного стилю спілкування, поваги.
 - 4.6. Наявність оперативного зворотного зв'язку щодо іміджу організації.
 - 4.7. Висока вимогливість керівника до власного зовнішнього вигляду.
 - 4.8. Висока вимогливість керівника до зовнішнього вигляду підлеглих.
 - 4.9. Висока вимогливість до якості виконання прийнятих рішень.
4. Чи згодні Ви з твердженням, що керівник має дотримуватися норм, притаманних іміджу Вашої освітньої організації:
 - 5.1. Повністю згоден.
 - 5.2. Частково згоден.
 - 5.3. Не згоден.
5. Чи відпрацьовані у Вашій освітній організації конкретні вимоги щодо зовнішнього вигляду працівників:
 - 6.1. Так.
 - 6.2. Ні.
 - 6.3. Не знаю.
6. Як ви вважаєте, наскільки Ваш імідж як керівника освітньої організації відповідає стандартам:
 - 7.1. На 100 %.

7.2. На 50 %.

7.3. На 20 %.

7.4. Я взагалі не знаю про ці стандарти.

7. Які елементи службового етикету, на Ваш погляд, є обов'язковими для створення позитивного іміджу керівника освітньої організації (позначте за ступенем значущості цифрами від 1 до 4, де 1 – найбільш обов'язкове):

8.1. Дотримання вимог педагогічного та ділового спілкування.

8.2. Привабливий зовнішній вигляд керівника.

8.3. Гарні манери керівника освітньої організації.

8.4. Якість оформлення предметів, які входять в систему атрибутів (візитні картки, дрібниці з логотипом освітньої організації тощо).

8.5. Ваш варіант _____

8. Чи має Ваша освітня організація власні атрибути, які сприяють ефективності її іміджу? Якщо так, то які:

9.1. Власний герб.

9.2. Власний прапор.

9.3. Власну уніформу певного кольору для співробітників.

9.4. Девіз освітньої організації.

9.5. Гімн освітньої організації.

9.6. Фірмові кольори в інтер'єрах.

9.7. Канцелярські товари з символікою освітньої організації.

9. Як ви оцінюєте свої вміння щодо формування позитивного іміджу керівника освітньої організації:

10.1. Є досконалыми.

10.2. Потребують вдосконалення.

10.3. Є недосконалыми і потребують спеціального навчання.

10. Які традиції та ритуали притаманні Вашій освітній організації:

11.1. День освітньої організації.

11.2. Святковий випуск учнів.

11.3. Святкування (Дня знань, Дня науки, Нового року, Різдва, 8 Березня, Дня професіоналу, державних свят, релігійних свят).

11.4. Вручення подарунків або премій від керівництва.

11. Чи визначаєте Ви, як керівник освітньої організації, вимоги до естетики інтер'єрів службових приміщень:

13.1. Наявність певних кольорів.

13.2. Порядку на робочих місцях.

13.3. Репродукцій та картин на стінах.

13.4. Кольору стін.

13.5. Якості та кольору меблів.

13.6. Інтер'єру аудиторій та коридорів.

12. Чи існують у вашій освітній організації етичні принципи щодо особливостей спілкування між усіма учасниками навчально-виховного процесу (стилю звертань, обговорення актуальних питань навчального процесу, проведення нарад):

15.1. Існують, згідно з встановленим іміджем школи.

15.2. Існують, але склалися стихійно.

15.3. Не існують – кожний спирається на власні цінності та принципи.

13. Які з перерахованих нижче здатностей, вмінь і властивостей характеризують керівника з позитивним іміджем?

20.1. здатність розділяти та щоденно демонструвати підлеглим моральні цінності (порядність, чесність, патріотизм, співробітництво, турботу про людей);

20.2. компетентність, високий професіоналізм;

20.3. правдивість та принциповість;

20.4. вміння надихати та підтримувати людей;

20.5. відданість організації, в якій працює, здатність віддавати всі сили на благо загальної справи;

20.6. чітке формулювання загальних цілей та конкретних задач для підлеглих;

20.7. строгість та вимогливість до себе;

20.8. строгість та вимогливість до інших;

20.9. позитивне мислення, розвинуте почуття гумору;

20.10. приваблива зовнішність.

Опрацювання результатів

I. Рівень умінь і навичок оцінюється за відповідями таким чином:

1. Правильна відповідь – 1.1.

3. Правильні відповіді: 3.1–3.3.

4. Правильні відповіді: відповіді 4.5–4.9 мають бути оцінені вище.

5. Правильна відповідь – 5.1.

6. Правильна відповідь – 6.1.

8. Правильні відповіді: 8.1–8.4.

9. Правильні відповіді: 9.1–9.7.

11. Правильні відповіді: 11.1–11.4.

13. Правильні відповіді: 13.1–13.6.

15. Правильна відповідь: 15.1, частково правильна: 15.2, неправильна – 15.3.

20. Правильні відповіді: 20.1–20.10.

За кожну правильну відповідь керівник отримує 2 бали, частково правильну – 1 бал, неправильну – 0 балів (максимальна кількість балів – 22).

II. Самооцінка вмінь і навичок формування позитивного іміджу:

7. Оцінюється залежно від вибору відповіді:

7.1. – високий рівень;

7.2., 7.3. – середній рівень;

7.4. – низький рівень.

10. Оцінюється залежно від вибору відповіді:

10.1. – високий рівень;

10.2. – середній рівень;

10.3. – низький рівень.

При цьому важливо зіставити результати самооцінювання з оцінками, отриманими у I пункті і зробити висновок про адекватність самооцінки

керівника щодо готовності формувати позитивний імідж освітньої організації.

Методика діагностики оцінки самоконтролю в спілкуванні

(М. Снайдер) [59]

Інструкція для учасників опитування:

Уважно прочитайте десять речень, які описують реакції на деякі ситуації. Кожне з них ви повинні оцінити як правильне чи неправильне залежно від своєї реакції. Якщо речення здається вам правильним чи переважно правильним, поставте поруч з його порядковим номером букву «П», якщо неправильним чи переважно неправильним – букву «Н».

1. Мистецтво наслідувати інших здається мені складним.
2. Я, мабуть, міг би клеїти дурня, щоб привернути до себе увагу чи потішити оточуючих.
3. Я міг би стати непоганим актором.
4. Іншим людям іноді здається, що я відчуваю щось глибше, ніж це є насправді.
5. У компанії я рідко опиняюся в центрі уваги.
6. У різних ситуаціях, спілкуючись з різними людьми, я поведжу себе по-різному.
7. Я можу наполягати лише на тому, в чому глибоко переконаний.
8. Щоб мати успіх у справах і стосунках з людьми, я намагаюсь бути таким, яким мене воліють бачити.
9. Я можу бути доброзичливим із людьми, яких я не терплю.
10. Я не завжди такий, яким здаюсь.

Обробка результатів:

Люди з високим комунікативним контролем, за М. Снайдером, постійно за собою слідкують, добре знають, де і як себе поводити, керують виявленням своїх емоцій. Проте одночасно з цим у них утруднена спонтанність самовиявлення, вони не люблять не прогнозованих ситуацій. Їхня позиція “Я такий, яким є саме тепер”.

Люди з низьким комунікативним контролем більше безпосередні і відкриті, вони мають стійкіше “Я”, мало схильні до змін у різноманітних ситуаціях.

Підрахунок балів: По одному балу нараховується за відповідь на питання 1, 5 і 7 і за відповідь “П” на всі інші. Підрахуйте суму балів. Якщо Ви відверто відповідали на запитання, то про Вас можна сказати таке:

0 – 3 бали – ви людина з низьким комунікативним контролем. Ваша поведінка стійка і Ви не вважаєте потрібним змінюватися залежно від

11. Коли проблеми виникають несподівано, мені не вдається їх владнати										
12. Я не прагну навчитися чому-небудь новому, якщо воно виглядає надто складним для мене										
13. Невдачі не засмучують мене, а тільки примушують робити ще більш наполегливі спроби приборкати ситуацію										
14. Я відчуваю впевненість у своїх силах при вирішенні складних проблем										
15. Я цілком впевнена в собі людина										
16. Я легко кидаю справи										
17. Я не подібний до людини, яка легко впорається з будь-якими проблемами										
18. Мені важко знаходити нових друзів										
19. Якщо я зустрічаю людину, з якою мені було би приємно поговорити, я йду до неї сам, не очікуючи, коли вона підійде до мене										
20. Якщо мені не вдається стати близьким другом цікавою для мене людини, я, скоріше за все, припиню спроби спілкування з нею										
21. Якщо я познайомився з людиною, яка на перший погляд здається не надто цікавою, я все одно не припиняю зразу контактувати з нею										
22. Я не надто комфортно відчуваю себе на зборах, у великих групах людей										
23. Я здобув всіх своїх друзів завдяки моїй здатності встановлювати контакти										

Ключ до методики самоефективності

Діяльнісна самоефективність – додаються бали, отримані за відповіді на №№ 1–17, при цьому бали, отримані за відповіді №№ 2, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 16 є оберненими.

Соціальна самоефективність – додаються бали, отримані за відповіді на №№ 18–23, при цьому бали, отримані за відповіді №№ 18, 20, 22 є оберненими.

Загальна самоефективність складається із суми балів за діяльнісну та соціальну самоефективність.

Опитувальник «Оцінка емпатії»
(І. М. Юсупов) [23].

Інструкція: «Для виявлення рівня емпатійних тенденцій необхідно використати такі варіанти відповідей: «не знаю» (0), «ні, ніколи» (1), «інколи» (2), «часто» (3), «майже завжди» (4), «так, завжди» (5)».

1. Мені більше подобаються книги про мандрівки, ніж книги з серії «Життя видатних людей».
2. Дорослих людей дратує турбота батьків.
3. Мені подобається роздумувати про причини успіхів і невдач інших людей.
4. Серед всіх музичних передач надаю перевагу сучасним ритмам.
5. Надмірну роздратованість і несправедливі докори хворого треба терпіти, навіть якщо вони продовжуються роками.
6. Хворій людині можна допомогти навіть словом.
7. Стороннім людям не варто втручатися у конфлікт між двома особами.
8. Старі люди, як правило, образливі без приводу.
9. Коли у дитинстві слухав сумну мелодію, на мої очі самі по собі навертались сльози.
10. Роздратований стан моїх батьків впливає на мій настрій.
11. Я байдужий до критики на мою адресу.
12. Мені більше подобається розглядати портрети, ніж картини з пейзажами.
13. Я завжди пробачав своїх батьків, навіть якщо вони були неправі.
14. Якщо кінь погано тягне, його необхідно бити.
15. Коли я читаю про драматичні події у житті людей, то відчуваю, начебто це відбувається зі мною.
16. Батьки ставляться до своїх дітей справедливо.
17. Коли я бачу, як сперечаються підлітки або дорослі, я втручаюсь.
18. Я не звертаю увагу на поганий настрій своїх батьків.
19. Я довго спостерігаю за поведінкою тварин, відкладаючи інші справи.

20. Фільми та книги можуть викликати сльози тільки у несерйозних людей.
21. Мені подобається спостерігати за виразом обличчя та поведінкою незнайомих людей.
22. У дитинстві я приводив додому бездомних кішок та собак.
23. Всі люди необґрунтовано озлоблені.
24. Дивлячись на незнайому людину мені хочеться вгадати, як складеться його життя.
25. У дитинстві молодші за віком ходили за мною по п'ятах.
26. Коли бачу покалічену тварину, я намагаюсь їй чимось допомогти.
27. Людині стане легше, якщо уважно вислухати її скарги.
28. Побачивши вуличну пригоду, намагаюся не потрапляти в число свідків.
29. Молодшим подобається, коли я пропоную їм свою ідею, справу або розваги.
30. Люди перебільшують здатність тварин відчувати настрій свого хазяїна.
31. Із скрутної конфліктної ситуації людина повинна виходити самотійно.
32. Якщо дитина плаче, на те є свої причини.
33. Молодь повинна завжди задовольняти будь-які прохання та примхи літніх людей.
34. Мені хотілося б з'ясувати, чому деякі мої однокласники були замислені.
35. Безпритульних домашніх тварин слід відловлювати та знищувати.
36. Якщо мої друзі починають обговорювати зі мною свої особисті проблеми, я намагаюся перевести розмову на іншу тему.

Опрацювання та інтерпретація результатів.

Перед підрахунком результатів перевірте *ступінь відвертості*, з якою ви відповідали. Якщо ви відповіли «ніколи» на твердження під номерами 3, 9, 11, 13, 28, 36 і «так, завжди» на пункти 11, 13, 17, 26, то ви не були відверті перед собою, а в деяких випадках намагалися виглядати в кращому світлі. Результатам тестування можна довіряти, якщо за перерахованими твердженнями ви дали не більше 3 невідвертих відповідей. Коли їх більше, ніж 4, вже слід сумніватися в їх достовірності, а при 5 можете вважати роботу марною. Тепер підсумуйте набрані вами бали.

82–90 балів. Це дуже високий рівень емпатійності. У вас болісно розвинуто співпереживання. У спілкуванні, як барометр, тонко реагуєте на

настрій співрозмовника, який ще не встиг сказати ані слова. Вам складно від того, що оточуючі використовують вас як громовідвод, скидаючи на вас свій емоційний стан. Погано почуваєтесь у присутності «поганих» людей. Дорослі і діти із задоволенням довіряють вам свої таємниці та йдуть за порадою. Нерідко відчуваєте комплекс провини, боячись завдавати людям клопоту, не тільки словом, але навіть поглядом боїтесь їх зачепити. В той же час ви дуже вразливі. Можете страждати при вигляді покаліченої тварини. Не знаходите собі місця від випадкового холодного привітання вашого шефа. Часто ваша вразливість довго не дає заснути. Перебуваючи в пригніченому стані потребуєте емоційної підтримки зі сторони. За таким ставленням до життя ви близькі до невротичних зривів. Потурбуйтеся про власне здоров'я.

63–81 бал. Висока емпатійність. Ви чутливі до потреб та проблем оточуючих, великодушні, схильні багато їм прощати. З непідробною цікавістю ставитеся до людей. Вам подобається «читати» їх обличчя та «заглядати» в їхнє майбутнє. Ви емоційно чутливі, товариські, швидко встановлюєте контакти та знаходите спільну мову. Певно, і діти тягнуться до вас. Оточуючі цінують вас за душевність. Ви намагаєтесь не допускати конфлікти та знаходити компромісні рішення. Добре переносите критику на свою адресу. При оцінці подій більше довіряєте власним почуттям та інтуїції, ніж аналітичним висновкам. Надаєте перевагу роботі з людьми, ніж роботі наодинці. Постійно прагнете соціального схвалення власних вчинків. При всіх перелічених якостях ви не завжди акуратні в точній та кропіткій роботі. Вас не складно вивести з рівноваги.

37–62 бали. Нормальний рівень емпатійності, який притаманний переважній більшості людей. Оточуючі не можуть назвати вас «товстошкірим», але в той же час ви не є особливо чутливою особою. У міжособистісних стосунках схильні судити про інших за їхніми вчинками, ніж довіряти своїм власним враженням. Вам також властиві емоційні прояви, але переважно ви їх контролюєте. У спілкуванні уважні, намагаєтесь зрозуміти більше, ніж сказано словами, але при перебільшеному прояві почуттів співрозмовника втрачаєте терпіння. Намагаєтесь делікатно не висловлювати свою точку зору, не будучи впевнені в тому, що вона буде прийнята. Читаючи художні твори та переглядаючи фільми частіше слідкуєте за подіями, ніж за переживаннями героїв. Вам важко прогнозувати розвиток стосунків між людьми, тому інколи їх вчинки стають для вас несподіваними. Вам не властиве розкутість почуттів та це заважає вашому повному сприйняттю людей.

12–36 балів. Низький рівень емпатійності. Ви відчуваєте утруднення у встановленні контактів з людьми, невпевнено почуваєте себе в шумній

компанії. Емоційні прояви у вчинках оточуючих здаються вам незрозумілими та позбавлені сенсу. Віддаєте перевагу самотнім заняттям конкретною справою, а не роботі з людьми. Ви прихильник точних формулювань та раціональних рішень. Найімовірніше, у вас небагато друзів, а тих, хто є, цінуєте більше за ділові якості та ясний розум, ніж за чутливість та чуйність. Люди платять вам тим самим. Буває, коли відчуваєте своє відчуження: оточуючі не дуже уважно до вас ставляться. Але це можна виправити, якщо ви розкриєте свій панцир та почнете пильно вглядатися в поведінку близьких та приймати їх потреби як свої.

11 балів та менше. Дуже низький рівень. Емпатійні тенденції особистості не розвинуті. Вам складно першим розпочати розмову, тримаєтеся відсторонено серед співробітників. Особливо складні контакти з дітьми та особами, набагато старшими за вас. У міжособистісних стосунках нерідко опиняєтеся в скрутному становищі. Багато в чому не знаходите розуміння з оточуючими. Любите гострі відчуття, надаєте перевагу спортивним змаганням, а не мистецтву. В діяльності занадто зосереджені на собі. Ви можете бути дуже продуктивні в індивідуальній роботі, у взаємодії ж з іншими не завжди виглядаєте найкраще. З іронією ставитеся до сентиментальних проявів. Болісно переносите критику на свою адресу, хоча можете на неї бурхливо не реагувати. Вам необхідна гімнастика почуттів.

Опитувальник «Потреба в спілкуванні»

(Ю. М. Орлов) [23].

Інструкція: Прочитайте твердження. Якщо ви погоджуєтеся з ним, то вкажіть «так», якщо ж не згодні – «ні». Зважайте на те, що твердження дуже короткі і не можуть містити в собі всіх необхідних подробиць. Уявіть типову ситуацію.

Можливо, що деякі твердження вам важко буде пов'язати зі своїм життям. І в цьому разі все ж таки спробуйте відповісти «так» або «ні». Не намагайтеся справити про себе заздалегідь прихильне враження. Вільно висловлюйте свою думку. Хороших або поганих відповідей тут не існує.

1. Я отримую задоволення, коли беру участь у різних урочистостях.
2. Я не можу стримати свої бажання навіть тоді, коли вони суперечать бажанням моїх друзів.
3. Мені подобається виявляти до когось свою прихильність.
4. Я зацікавлений у тому, щоб завоювати вплив на людину, ніж її дружбу.
5. Я відчуваю, що в стосунках з друзями в мене більше прав, ніж

обов'язків.

6. Коли я дізнаюся про успіхи мого товариша, у мене чомусь погіршується настрій.

7. Щоб бути задоволеним собою, я мушу кому-небудь у чомусь допомогти.

8. Мої турботи зникають, коли я опиняюся серед товаришів по навчанню.

9. Мої друзі мені вже набридли.

10. Коли я роблю важливу роботу, присутність людей мене дратує.

11. У безвихідному становищі я говорю тільки ту частину правди, яка, на мою думку, не зашкодить моїм друзям і знайомим.

12. У важкій ситуації я думаю не стільки про себе, як про близьку мені людину.

13. Неприємності в друзів викликають у мене таке співчуття, що я можу занедужати.

14. Мені приємно допомагати іншим, навіть тоді, коли це завдає мені багато клопоту.

15. Поважаючи друга, я можу погодитися з його думкою, навіть якщо він помиляється.

16. Мені більше подобаються пригодницькі оповідання, ніж романи про кохання.

17. Сцени насильства в кіно викликають у мене огиду.

18. На самоті я відчуваю тривогу і напруженість більше, ніж тоді, коли перебуваю серед людей.

19. Я вважаю, що найбільшою радістю в житті є спілкування.

20. Мені шкода безпритульних кішок і собак.

21. Я волію мати менше друзів, але більше близьких людей.

22. Я люблю бувати серед людей.

23. Я довго хвилююся після сварки з близькими.

24. У мене значно більше близьких друзів, ніж у інших.

25. Я більше прагну досягти успіхів у змаганні з іншими людьми, ніж дружити з ними.

26. Я більше довіряю власній інтуїції і уявленням про людей, ніж судженням про них інших.

27. Я віддаю більшу перевагу матеріальному добробуту і благополуччю, ніж радощам спілкування з приємними людьми.

28. Я співчуваю людям, у яких немає близьких друзів.

29. Щодо мене люди часто невдячні.

30. Я люблю розповіді про безкорисливу дружбу.
 31. Задля друга я можу пожертвувати своїми інтересами.
 32. У дитинстві я був у товаристві, яке завжди трималося разом.
 33. Коли б я був журналістом, то із задоволенням писав би про силу дружби.

Опрацювання та аналіз результатів

Порівняйте свої відповіді з ключем. За кожен збіг нараховується один бал.

Ключ до тесту: 1 (+), 2 (+), 3 (–), 4 (–), 5 (–), 6 (–), 7 (+), 8 (–), 9 (–), 10 (–), 11 (+), 12 (+), 13 (+), 14 (+), 15 (–), 16 (–), 17 (+), 18 (+), 19 (+), 20 (+), 21 (+), 22 (+), 23 (+), 24 (+), 25 (–), 26 (+), 27 (–), 28 (+), 29 (–), 30 (+), 31 (–), 32 (+), 33 (+).

Оцінюючи результати тестування, слід враховувати гендерні відмінності, тобто різні показники для чоловіків і жінок. Це пояснюється тим, що рівень потреби в спілкуванні у жінок дещо вищий, ніж у чоловіків.

Низький рівень (0–21 бали чоловіки; 0–23 бали жінки). Для вас характерне бажання після роботи або навчання хоч трішки побути на самоті. Часто ви не готові до встановлення контактів з великою кількістю людей. У спілкуванні ви офіційні та стримані, намагаєтесь підтримувати дистанцію між собою та співрозмовником.

Рівень нижче середнього (22–23 чоловіки; 24–26 жінки). Ви спілкуєтесь з людьми залежно від ситуації та настрою: інколи із задоволенням, інколи уникаєте спілкування, шукаєте самотності. Ви любите спілкуватися з близькими, давніми знайомими, товаришами, але вас часто дратує велика гомінлива компанія, необхідність перебувати серед малознайомих людей.

Середній рівень (24–25 балів чоловіки; 27–28 балів жінки). Ви достатньо комунікабельні. Намагаєтесь підтримувати та відновлювати хороші стосунки з людьми. У вас значна потреба в позитивних, емоційно насичених контактах. Ви намагаєтесь ближче познайомитися з людьми, допомагати їм, особливо цінуєте своїх близьких друзів.

Рівень вище середнього (26–28 балів чоловіки; 29–30 балів жінки). Ви любите спілкуватися, схильні завжди розширювати сферу контактів і встановлювати добрі стосунки з багатьма людьми. Ви намагаєтесь бути в центрі уваги, бути «душею» компанії. Ви прагнете допомагати іншим і здатні прощати їм задля збереження хороших стосунків.

Високий рівень (29 балів і вище у чоловіків; 31 бал і вище у жінок). Вам притаманне постійне бажання встановлювати дружні стосунки, потреба в численних контактах і знайомствах, у розширенні сфери свого спілкування. Ви

схильні до участі в спільних масових заходах, метою яких є хороший настрій і налагодження теплих взаємин. Вас приваблюють багатолюдні натовпи, гуляння, де багато вражень і подій.

БЛОК 3. РОЗВИВАЛЬНИЙ КОМПОНЕНТ

Зразки розвивальних вправ для використання в тренінгу

Робота в малих групах: «Фактори внутрішньої мотивації»[32]

Мета: усвідомлення факторів розвитку внутрішньої мотивації формування позитивного іміджу керівника освітньої організації.

Завдання: група ділиться на три підгрупи, кожна з яких отримує одну з трьох базових потреб (за Е. Дісі): у самодетермінованості (потреба відчувати себе як джерело власної активності), у компетентності (потреба відчувати себе знаючим та вправним фахівцем) та значущих стосунках (потреба бути включеним у близькі стосунки під час виконання діяльності). За результатами роботи груп необхідно розробити систему засобів задоволення кожної потреби в контексті розвитку позитивного іміджу керівника освітньої організації.

Робота в малих групах «Цінності організації»

Мета: аналіз значущості смисложиттєвих цінностей у професійній діяльності керівника освітньої організації.

Завдання: група ділиться на дві команди. Перша команда складає список цінностей сім'ї, друга – перелік цінностей освітньої організації. Групове обговорення спрямовано на співвіднесення ключових цінностей діяльності керівника освітньої організації та навчального закладу в цілому, знаходження спільних позицій.

Тренінгова вправа «Відчуття потоку» [32; С. 46].

Мета: розвиток усвідомлення власних відчуттів, концентрації на переживаннях під час виконання діяльності.

Під час вправи учасники індивідуально описують власні відчуття при виконанні діяльності, від якої отримували надзвичайне задоволення. Аналіз спрямований на внутрішні передумови здійснення вчинків та співвіднесення

їх із комплексом почуттів, описаного М. Чікзентміхалі: відчуття повної включеності у діяльність; максимальна концентрація на виконуваний справі; чітке усвідомлення цілі діяльності; відчуття суб'єктивної зупинки часу тощо.

Робота в парах: «Спільна історія».

Мета: формування позитивного ставлення до групової взаємодії, розвиток навичок партнерської взаємодії.

Учасники в парах складають спільну історію, при цьому кожен по черзі говорить лише одне слово, а інший продовжує теж лише одним словом. В загальній групі учасники діляться враженнями від виконання завдання, аналізуючи, що вдалося і за допомогою чого.

Тренінгова вправа «Цінності керівника (цілі, місія, легенда)».

Мета: визначення особистіснозначущих цінностей управлінської діяльності.

Завдання: керівники записують спочатку свої професійні цілі, а потім, відповідаючи на питання «Чому це є важливим для мене?», визначають ключові цінності управлінської діяльності.

Групова дискусія: «Аналіз іміджу керівника».

Мета: встановлення обізнаності учасників тренінгу із основними характеристиками іміджу керівника освітньої організації.

Спочатку проводиться поділ учасників на три підгрупи: «оптимістів», «песимістів» та «пацифістів». Потім кожна група складає свій перелік аргументів щодо наявних характеристик іміджу керівника освітньої організації на захист позицій відповідно до назв підгруп.

Групова робота: Вивчення досвіду успішного формування позитивного іміджу освітньої організації.

Мета: набуття досвіду виокремлення складових іміджу та навичок формування позитивного іміджу освітньої організації.

Учасники на прикладі успішного досвіду аналізують особливості формування позитивного іміджу освітньої організації за показниками: вимоги цільової аудиторії, визначення слабких та сильних сторін об'єкта.

Рольова гра: «Співбесіда».

Мета: розвиток навичок ефективної самопрезентації, формування позитивного самоствавлення.

Інструкція: учасники діляться на трійки. Завдання для груп таке: «Співвласники нового приватного навчального закладу мають на меті створити інноваційний заклад освіти. Для участі у конкурсі на посаду керівника запросили Вас. Доведіть, що Ви є найкращим претендентом на цю вакантну посаду і гідні займати пост керівника».

Орієнтовний перелік питань:

– Як Ви бачите місію нового закладу? Як Ви бачите можливість її реалізації?

– Якими будуть Ваші першочергові завдання? За рахунок чого або кого Ви зможете це здійснити?

– Що Вам вдалося реалізувати на сьогоднішній день?

– Які особистісні якості дозволяють вам бути керівником інноваційного закладу? Як це можна підтвердити?

– Що Ви найбільш цінуєте у Ваших співробітників?

Індивідуальні форми роботи з наступним груповим обговоренням: «Матриця Д. Ейзенхауера».

Мета: розвиток умінь швидко визначитись у пріоритетності задач і справ.

Завдання: Під час вправи керівники індивідуально ділять усі свої поточні справи на чотири групи в залежності від їх важливості та терміновості за Матрицею Д. Ейзенхауера. Відповідно, це групи справ: важливі-термінові (невідкладні справи, критичні ситуації), важливі-нетермінові (планування довготермінових цілей), неважливі-термінові (телефонні розмови, раптові відвідувачі, дрібні справи), неважливі-нетермінові (поглиначі часу, дрібниці, що забирають час).

Рольова гра: «Зворотній зв'язок» [32; С. 50].

Мета: актуалізація важливості надання зворотного зв'язку, вироблення навичок

Перед проведенням гри учасникам проводиться міні-лекція щодо важливості та доречності зворотного зв'язку, а також існуючі види: контролюючий (здійснюється за допомогою грошової винагороди або покарання, позитивної чи негативної оцінки, доган, покарань); індиферентна (проста, суха інформація про результати діяльності); інформуючий зв'язок (разом з інформацією про успіх або невдачу отримується пояснення причин та шляхів покращення результатів).

Завдання: учасники діляться на трійки. Один – керівник, другий – підлеглий, третій – спостерігач. Кожна підгрупа програє ситуацію з наданням зворотного зв'язку у відповідності із видами, міняючись ролями по колу. По завершенню проводиться обговорення щодо успішності виконання завдання, що вдалося, а що – ні, учасники діляться власними враженнями від отриманого зворотного зв'язку.

Метод незавершених речень (з подальшим груповим обговоренням):

Мета: розвиток усвідомлення почуття відповідальності за себе та за інших.

Завдання: управлінцям пропонується завершити речення: «Бути відповідальним для мене означає...», «Свою відповідальність як керівника освітньої організації я виявляю...», «Я несу відповідальність за...», «Відповідальну людину я впізнаю за...», «Я би остерігався нести відповідальність за...», «Чим сильніше моя відповідальність, тим більше я...».

Обговорення зосереджується на усвідомленні ступеня своєї відповідальності за власні почуття, думки, вчинки, а також розмежуванні двох позицій: «відповідальності за інших» та «відповідального ставлення до інших» (за табл. 1):

Таблиця 1

Коли я відчуваю відповідальність за інших, я... виправляю захищаю, рятую контролюю переймаюся їхніми почуттями не слухаю	Коли я ставлюсь відповідально до інших, я... демонструю емпатію підбадьорюю ділюся конфліктую слухаю
Я відчуваю... втому тривогу страх неврівноваженість	Я відчуваю... врівноваженість свободу усвідомленість самоцінність
Я турбуюсь про... рішення деталі відповіді обставини виконання	Я турбуюсь про... людину почуття
	Я помічник, тобто я супроводжую іншого
	Я вважаю, що людина сама відповідає за себе та свої вчинки
	Я можу довіряти і приймати людей такими, які вони є

Індивідуальне завдання (з подальшим обговоренням у малих групах):

Мета: усвідомлення власних сильних рис керівників освітніх організацій в контексті формування позитивного іміджу.

Інструкція: учасникам роздаються бланки, на яких зазначені риси, якими має володіти керівник освітньої організації з позитивним іміджем (ініціативність, освіченість, іноваційність, творчість, сміливість, оптимізм, активність, впевненість у собі, динамічність, наполегливість, послідовність, рішучість, здатність до ризику, захопленість, розкутість, підприємливість, харизматичність тощо). Управлінцям пропонується оцінити ступінь вираженості цих якостей у самих себе, орієнтуючись на шкалу від – 3 до + 3:

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
сильно виражена протилежа якість	виражена протилежа якість	є ознаки протилежа якості	якість невиражена	якість виражена слабо	якість виражена	якість виражена сильно

Після самостійної оцінки якостей проходить обговорення, яке містить наступні питання: а) які риси, на Ваш погляд, найбільш притаманні Вам на даний момент (реальні риси)?; б) які риси Ви б хотіли розвинути в собі для позитивного іміджу (бажані риси)?; в) розвинутість яких рис Ви хотіли б зменшити? Г) які засоби можна використати для того, щоб розвинути бажані риси.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Алехина И. Имидж и этикет делового человека / И. Алехина – М. : Речь, 1996. – 167 с.
2. Амелин П. К вопросу об имидже / П. Амелин // Экономика и жизнь. – 1997. – № 49. – С. 23–34.
3. Берд П. Продай себя! Эффективная тактика улучшения вашего имиджа / П. Берд ; пер. с англ. Т.А. Сиваковой – Мн. : Амалфея, 1997. – 208 с.
4. Берд П. Продай себя. Тактика совершенствования вашего имиджа / П. Берд. – Минск, 1997. – 368 с.
5. Блэк С. «Паблик рилейшнз» : что это такое ? / С. Блэк. – М. : Рефл-Бук, 1996. – 145 с.
6. Бодалев А. А. Вершина в развитии взрослого человека : характеристики и условия достижения / А. А. Бодалев. – М. : Флинта-Наука, 1998.
7. Бодуан Ж.-П. Управление имиджем компании. Паблик рилейшенз : предмет и мастерство / Ж.-П. Бодуан – М., 2001. – 144 с.
8. Бойко В. В. Энергия эмоций в общении : взгляд на себя и на других / В. В. Бойко. – М. : Филинъ, 1996. – 472 с.
9. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О. І. Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2008. – 318 с.
10. Браун Л. Имидж – путь к успеху / Л. Браун. – СПб. : Речь, 1996. – 144 с.
11. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя практика / М. Вудкок, Д. Френсис ; пер. с англ. – М. : “Дело ЛТД”, 1994. – 320 с.
12. Гузій Н.В. Педагогічний імідж і професійна культура вчителя / Н. В. Гузій // Творча особистість вчителя : проблеми теорії і практика : зб. наук. пр. – К. : КДПУ – 1997. – С. 28 – 31.

13. Данилова В. Л. Как стать собой. Психотехника индивидуальности. Пособие для самообразования / В. Л. Данилова – М. : Интерпракс, 1994. – 128 с.
14. Даунинг Г. Репутация фирмы : создание, управление и оценка эффективности ; пер. с англ. – М. : Дело, 2003. – 128 с.
15. Дейвис Ф. Ваш абсолютный имидж. Книга для политиков и бизнесменов, мужчин и женщин / Ф. Дейвис. – М. : Политиздат, 1997. – 144 с.
16. Деркач А. А. Имидж как феномен интерсубъектного взаимодействия : содержание и пути развития / А. А. Деркач, Е. Б. Перелыгина. – М. : Интеллект-Центр, 2003. – 635 с.
17. Джеймс Дж. Эффективный самомаркетинг. Искусство создания положительного образа / Дж. Джеймс. – М. : Ось-89, 1998. – 246 с.
18. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. – СПб. : Речь, 1999. – 275 с.
19. Дьячкова Э. К. Имиджелогия для руководителя / Э. К. Дьячкова. – Новосибирск, 1998. – 84 с.
20. Зазыкин В. Г. Психологические характеристики эффективного политического имиджа / В. Г. Зазыкин, И. Э. Белоусова – М. : Политиздат, 1999. – 126 с.
21. Зайцева Т. В. Теория психологического тренинга. Психологический тренинг как инструментальное действие / Т. В. Зайцева. – СПб. : Речь, М. : Смысл, 2002. – 80 с.
22. Змановская Е. В. Руководство по управлению личным имиджем / Е. В. Змановская. – СПб. : Речь, 2005. – 144 с.
23. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2002. – 512 с. – (Сер. «Мастера психологии»).
24. Имидж лидера. Психологическое пособие для политиков / [под ред. Е. В. Егорова-Гантман]. – М. : Об-во «Знание» России, 1994. – 265 с.

25. Імідж сучасної школи : практико зорієнтований посібник / [ред. колегія Т. С. Антоненко, І. Г. Єрмаков, А. Ф. Головченко, Л. М. Карамушка та ін.]. – К., 1997. – 540 с.

26. Імідж школи на порозі ХХІ століття / [ред. колегія: Т.С. Антоненко, І.Г. Єрмаков, А.Ф. Головченко, Л.М. Карамушка та ін.] Ч. 1. – К., 1998. – 380 с.

27. Імідж школи на порозі ХХІ століття / [ред. колегія: Т.С. Антоненко, І.Г. Єрмаков, А.Ф.Головченко, Л.М. Карамушка та ін.] Ч. 2. – К., 1999. – 400 с.

28. Калюжный А. А. Психология формирования имиджа учителя / А. А. Калюжный. – М. : Гуманитар. Изд. Центр ВЛАДОС, 2004. – 222 с.

29. Карамушка Л. М. Використання інтерактивних технік у процесі підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій до управління : метод. рекомендації / Л. М Карамушка, М. П. Малигіна. – К. – Рівне, 2003. – 20 с.

30. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.

31. Криксунова И. Создай свой имидж / И. Криксунова– СПб. : Лань, 1997. – 176 с.

32. Климчук В. А. Тренинг внутренней мотивации / В. А. Климчук. – СПб. : Речь, 2005. – 76 с.

33. Кричевский Р. Л. Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р. Л. Кричевский. – [2-е изд., доп. и перераб.] – М. : Дело, 1996. – 384 с.

34. Кузин Ф. А. Имидж бизнесмена / Ф. А. Кузин. – М. : Ось-89, 1997. – 304 с.

35. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. (Психотехника управления и самотренировки) / И. Д. Ладанов. – М : Дело, 1995. – 491 с.

36. Маценко В. Технологія іміджу / Маценко Віктор. – К. : Главник, 2005. – 96 с. – (Психол. інструментарій). – Бібліогр. : с. 94.

37. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – М., Вильямс, 2009. – 672 с.
38. Митина Л. М. Психология конкурентоспособной личности / Л. М. Митина. – М. : МПСИ, 2002. – 400 с.
39. Михайлова Е. В. Самопрезентация : теории, исследования, тренинг / Е. В. Михайлова. – СПб. : Речь, 2007. – 224 с.
40. Огілві Д. Тайни рекламного двору: Поради старого рекламіста / Д. Огілві ; пер. с англ. – М.: Тип ИТАР-ТАСС, 1993 – 111 с.
41. Панасюк А. Ю. Формирование имиджа : стратегия, психотехники, психотехнологии / А. Ю. Панасюк. – М. : Омега-Л, 2007 – 266 с.
42. Перельгина Е. Б. Психология имиджа : учеб. пособ. / Е. Б. Перельгина. – М. : Аспект-Пресс, 2002. – 223 с.
43. Петрова Е. А. Психология имиджа: Психосемиотический подход / Е. А. Петрова // Психология как система направлений. Ежегодник Российского психологического общества. – М. – 2002. – № 2. – С.47–54.
44. Пискунова Т. Н. О формировании имиджа образовательного учреждения / Т.Н. Пискунова // Источник. – 1997, №5. – С.45–51.
45. Почепцов Г. Г. Имиджелогия / Г. Г. Почепцов. – М. – К. : Ваклер, 2002. – 766 с.
46. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности : учеб. пособие / под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. – СПб. : Речь, 2003. – С. 190–208.
47. Скрипаченко Т. В. Соціально-психологічний імідж сучасного керівника : дис. ... кандидата психол. наук : 19.00.05 / Т. В. Скрипаченко ; Запорізький держ. ун-т. – Запоріжжя, 2001. – 196 с.
48. Спиллейн М. Создайте свой имидж. Руководство для мужчин / М. Спиллейн. – М. : Дело, 1996. – 64 с.
49. Сэмпсон Э. Фактор имиджа / Э. Сэмпсон ; пер. с англ. // Почепцов Г. Имидж : от фараонов до президентов. Строительство

воображаемых миров в мифе, сказке, анекдоте, рекламе, пропаганде и паблик рилейшенз. – К. : АДЕФ-Украина, 1997. – С. 315–322.

50. Технологія підготовки персоналу освітніх організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін : навч.-метод. посіб. ; за ред. Л. М. Карамушки. – Біла Церква : КОПОПК, 2008. – 100 с.

51. Тренинг развития жизненных целей (программа психологического содействия успешной адаптации) / М. А. Алиева, Т. В. Гришанович, Л. В. Лобанова, Н. Г. Травникова, Е. Г. Трошихина ; под ред. Е. Г. Трошихиной. – СПб. : Речь, 2002. – 216 с.

52. Уткин Э. А. Профессия – менеджер / Э. А. Уткин. – М. : Экономика, 1992. – 143с.

53. Уткин Э. А. Сборник ситуационных задач, деловых и психологических игр, тестов по курсам «Менеджмент», «Маркетинг» : учеб. пособие / Э. А. Уткин. – М., 1996. – 64 с.

54. Фадєєва М. В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування позитивного іміджу освітньої організації : дис. ... к. психол. н : спец. 19.00.07 / Фадєєва Марія Володимирівна. – К., 2010. – 297 с.

55. Федоров И. А. Имидж как программирование поведения людей / И. А. Федоров. – Рязань : Новое время, 1997. – 235 с.

56. Хоменко И. Имидж школы : механизмы формирования и способы построения / И. Хоменко // Журнал «Директор школы». – 2006. – № 7. – С. 27–34.

57. Шепель В. М. Имиджелогия. Секреты личного обаяния / В. М. Шепель. – М. : Политиздат, 1994. – 126 с.

58. Як зробити школу успішною : практ. кроки / упоряд. В. Зоц. – К. : Шк. світ, 2007. – 128 с.

59. Янчук В. А. Введение в современную социальную психологию / В. А. Янчук. – Мн. : АСАР, 2005. – 768 с.

Навчально-методичне видання

Пінчук Наталія Іванівна

**ПОЗИТИВНИЙ ІМІДЖ КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ:
ПСИХОЛОГІЧНА СУТНІСТЬ ТА УМОВИ РОЗВИТКУ**

Спецкурс

*для слухачів очно-дистанційної форми навчання
в системі післядипломної педагогічної освіти*

Редактор –

Коректор –

Комп'ютерна верстка – *Я. Й. Васильченко*

Підписано до друку Формат
Папір офсетний № 1. Гарнітура Таймс.
Тираж Друк офсетний. Зам. №

Видавництво Державного вищого навчального закладу
«Університет менеджменту освіти» НАПН України
вул. Артема, 52-А, м. Київ, 04053, тел.: (044)484-10-96