



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ И ПСИХОЛОГИИ

**ФОРМИРОВАНИЕ ИМИДЖА РУКОВОДИТЕЛЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.01 Педагогическое образование

Направленность программы магистратуры
«Образовательный менеджмент»
Форма обучения заочная

Процент на объем заимствований:
20% % авторского текста

Работа *рекомендована* защите
рекомендована/не рекомендована
«*30*» *ноября* 2023 г.
кафедры педагогики и психологии
Е.В. Гнатышина
Гнатышина Е.В.

Выполнила:
Студентка группы ЗФ-318-158-2-1
Царькова Полина Александровна

Научный руководитель:
к.пед.н., доцент
Немудрая Елена Юрьевна

Челябинск
2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	15
1.1 Имидж руководителя образовательной организации: определение, функции, структура	15
1.2 Роль имиджа руководителя общеобразовательного учреждения в управлении развитием персонала	42
1.3 Факторы, влияющие на формирование имиджа руководителя образовательной организации	54
Выводы по главе.....	65
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	68
2.1 Изучение проблемы формирования имиджа руководителя (на примере «Школы-интернат спортивного профиля г. Челябинска»)	68
2.2 Программа формирования имиджа руководителя образовательной организации	79
2.3 Анализ результатов экспериментальной деятельности	102
Выводы по главе.....	105
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	108
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	110
ПРИЛОЖЕНИЕ	112

ВВЕДЕНИЕ

Имидж руководителя в последнее время занимает огромную роль во всех сферах деятельности, включая образование. Также не менее значимыми остаются имидж учреждения, компании, имидж продукта, имидж политики и т.д.

Актуальность выбранной темы заключается в следующем. В условиях современного социума, когда жизнь стремительно меняется и усложняется, имидж руководителя является той опорой, на которой держится устойчивость образовательной организации, перспективы ее развития.

Представление образа успешности и гармонии помогает руководителю легче справляться с коммуникативными трудностями, быстрее достигать взаимопонимания с контролирующими организациями, спонсорами, коллегами и социальными партнерами.

Создание положительного имиджа – неотъемлемая часть жизни, а образ лидера – важная личностная и профессиональная характеристика. Именно имидж способен сформировать первое впечатление о человеке как о руководителе. Австралийский писатель А. Пиз в пособии по психологии «Язык телодвижений» писал: «У вас никогда не будет второго шанса произвести первое впечатление!» [40]. Важно умело применять навыки самопрезентации и активно самосовершенствоваться и самореализовываться в своей сфере.

Понятие имиджа тесно связано с коммуникациями. Люди стараются понравиться друг другу для того, чтобы в дальнейшем быть друг другу полезными. Исключением в данном случае являются лишь близкие друзья и семья. Все остальные общаются, иногда даже неосознанно, с целью получения какой-либо пользы для себя.

Имидж – это представление других о личности и деятельности какого-либо человека. Как правило, понятие «имидж» чаще всего применяют к личности.

Личность руководителя любой организации, учреждения играет очень важную роль. Часто именно по личности судят об организации в целом. Поэтому

проблема формирования имиджа является значимой и актуальной для современных руководителей.

Формирование — процесс, ведущий к созданию нужных характеристик, элементов объекта или процесса.

Создание положительного имиджа руководителя образовательного учреждения является весьма актуальной задачей для современных специалистов в области образования. Жизненная потребность выделиться, свою организацию среди большого числа конкурентов побуждает руководителей сознательно и целенаправленно работать над своим образом и «образом» образовательного учреждения.

Для того чтобы правильно сформировать личный имидж, руководитель должен придерживаться ряда правил. Данная работа посвящена анализу методов формирования имиджа, существующих в настоящее время.

Основной проблемой, встающей перед руководителем, является проблема дезориентации в области нововведений образовательной сферы. Личный уровень образования у управленца из года в год остается в статичном состоянии, а то и снижается. Именно руководитель, задает в организации тон и направление к культуре знаний и должен личным примером показывать постоянное развитие образовательного уровня.

Положительный имидж руководителя становится более действенным средством воздействия на аудиторию и инструментом достижения целей, стоящих перед учреждением.

Позитивный имидж руководителя образовательной организации позволяет повысить не только его профессиональный авторитет, но и создать благоприятную репутацию о самой организации в обществе, т.е. позволяет создать социальный имидж образовательной организации. Навыки и характеристики менеджера переносятся по аналогии на образ организации в целом. Последовательный и требовательный лидер создаст образ структурированной и эффективной организации в социальной среде.

В Федеральном законе от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 14.07.2022) "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.07.2022) подчеркивается, что единоличным исполнительным органом образовательной организации является руководитель образовательной организации (ректор, директор, заведующий, начальник или иной руководитель), который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации. Кандидаты на должность руководителя образовательной организации должны иметь высшее образование и соответствовать квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, по соответствующим должностям руководителей образовательных организаций и (или) профессиональным стандартам.

В профессиональном стандарте руководителя образовательной организации, разработанном в 2022 году Федеральным государственным бюджетным научным учреждением "Институт управления образованием Российской академии образования" (город Москва), указаны необходимые знания для профессиональной деятельности руководителя образовательной организации. Управленец должен знать, тенденции развития общего образования в Российской Федерации и мировом образовательном пространстве, приоритетные направления государственной политики в сфере общего образования; основы менеджмента в сфере общего образования; основы педагогики и психологии и др. Поэтому имидж – нужный инструмент для руководителя, который поможет ему в профессиональной деятельности.

Актуальность проблемы исследования обусловлена на *социально-педагогическом уровне* и определяется социальным заказом общества и государства на создание таких условий как: развитие профессиональной компетентности руководителя, повышение квалификации и рост знаний и навыков в управлении образовательной организации.

Актуальность проблемы на *научно-теоретическом уровне* выражается тем, что вопросы формирования имиджа руководителя образовательной организацией на современном этапе необходимо рассматривать в более широком

теоретическом освещении согласно современным требованиям и тенденциям общества.

Актуальность проблемы на *научно-методическом уровне* определяется тем, что существующий имидж руководителя образовательной организации не позволяет качественно решать возникающие вопросы организации в современных реалиях.

Руководитель образовательной организации – это менеджер, лидер в ходе формирования, утверждения, осуществления управленческих решений. Современному образованию необходим менеджер, который не только хорошо знает принципы управления, но и способен создавать условия, способствующие развитию коллектива и личности, а также прогнозировать возможные варианты развития образовательной организации.

Анализ научно-теоретической и методической литературы позволил выявить следующие **противоречия**:

— на социально-педагогическом уровне – между потребностью образовательного учреждения и педагогического коллектива в реализации эффективного управления образовательной организацией в соответствии с социальными требованиями, государственным заказом и недостаточным уровнем владения знаниями и умениями управленца в современных образовательных инновациях;

— на научно-теоретическом уровне – между научными исследованиями и разработками по проблеме формирования имиджа руководителя образовательной организации и недостаточной освещенностью вопросов эффективного внедрения современных инструментов имиджа руководителя образовательной организации;

— на научно-методическом уровне – между особыми требованиями к повышению результата профессиональной деятельности руководителя образовательной организации и неготовностью их соблюдать.

Данные противоречия могут быть устранены при решении важной педагогической проблемы: теоретического обоснования структурно-функциональной модели управления формированием имиджа руководителя образовательной организации.

Необходимость путей разрешения вышеизложенных противоречий определяет актуальность исследования и **проблему исследования**: каковы организационно-педагогические условия формирования имиджа руководителя образовательной организации?

Актуальность и недостаточная разработанность данной проблемы обусловили выбор **темы исследования**: «Формирование имиджа руководителя образовательной организации».

Цель исследования – теоретически обосновать и экспериментально проверить результативность структурно-функциональной модели управления формированием имиджа руководителя образовательной организации.

Объектом данного исследования является процесс подготовки руководителя к управлению образовательной организацией, **предметом** – процесс формирования имиджа руководителя образовательной организации.

Гипотеза исследования: процесс формирования имиджа руководителя образовательной организации будет более результативным, если:

— на основе системного, деятельностного и компетентностного подходов разработать и реализовать структурно-функциональную модель управления формированием имиджа руководителя образовательной организации, которая включает целевой, методологический, содержательный и результативный блок, с учетом требований профессиональных стандартов, основных постулатов педагогических теорий, включающего в себя содержательный, деятельностный и личностный компонент;

— выявить и реализовать следующие **организационно-педагогические условия**: включение на всех этапах имиджологической подготовки руководителя образовательной организации педагогической диагностики, предметом которой

выступает его имидж; создание программы формирования имиджа руководителя образовательной организации.

Первое условие продиктовано необходимостью учета следующих взаимосвязанных факторов:

- мотивированное включение руководителя образовательной организации в процесс имиджмейкинга;

- необходимость получения исходных данных о профессиональном имидже руководителя образовательной организации;

- учет полученных результатов диагностики при разработке программно-методического обеспечения.

Методика реализации первого условия предполагает: проведение диагностической оценки состояния профессионального имиджа руководителя образовательной организации, включение руководителя ОО в самодиагностику своего профессионального имиджа, применение диагностических (наблюдение, анализ, оценка, экспертная оценка, сравнение, интерпретация и др.), рефлексивных (самоанализ, самооценка, самоконтроль и др.) методов., применение понятных и экономных по времени диагностических методик, направленных на развитие руководителя образовательного учреждения; разработку программы формирования имиджа руководителя ОО.

Второе условие – разработка программы формирования имиджа руководителя образовательной организации – направлено на расширение индивидуальной базы имиджологических знаний менеджера и продиктовано тем, что Федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования и существующими образовательными программами системы непрерывного педагогического образования не предусмотрено изучение студентами вузов дисциплины «Педагогическая имиджология», хотя отдельные теоретические вопросы рассматриваются в различных дисциплинах, но без имиджологической направленности. Поэтому руководителю современного образовательного учреждения важно восполнить пробел в области

имиджмейкинга знаниями и умениями, которые положительно повлияют на его профессиональную деятельность.

Представленные цель, объект, предмет и гипотеза позволили сформулировать следующие **задачи** исследования:

1. Уточнить и конкретизировать сущность понятия «имидж руководителя образовательной организации».
2. На основе системного, деятельностного и компетентностного подходов разработать структурно-функциональную модель управления формированием имиджа руководителя образовательной организации;
3. Выделить и экспериментально проверить комплекс организационно-педагогических условий результативного функционирования и реализации модели управления формированием имиджа руководителя образовательной организации;
4. Проанализировать роль имиджа руководителя в управлении развитием персонала. Выявить степень влияния имиджа руководителя на уровень управленческой культуры на примере МБОУ «Школа-интернат спортивного, спортивно-адаптивного и оздоровительного профиля г. Челябинска»;
5. Разработать, теоретически обосновать и реализовать на практике программу по формированию имиджа руководителя образовательной организации.

Большое **теоретико-методологическое значение** для изучения формирования и развития имиджа руководителя образовательной организации имеют научные труды, рассматривающие подходы к понятию «имидж» и способы его формирования: О.В. Гордеева, Д.Н. Ермаков, Е.И. Зуева, С.В. Карпова, Н.П. Козлова, И.В. Рожков, Т.П. Розанова, Н.Ю. Серягина, И.М. Синяева, Р.Ю. Стыцук, Л.Г. Титова, М.В. Томилова, И.А. Фирсова, И.В. Христофорова и др.; раскрывающие теорию и методики связей с общественностью: О.В. Давыденкова, Н.К. Моисеева, Е.А. Панова, А.В. Прохоров; исследующие применение маркетинговых коммуникаций в процессе

формирования имиджа: Е.А. Дагаева, С.П. Казаков, Ф. Котлер, Е.Е. Кузьмина, В.Л. Сидорова, Д.А. Шевченко, А.В. Шишкин, Н.В. Кротова, Е.В. Клеппер, А.Еропкин и многие другие. В развитие современной имиджологии внесли вклад такие специалисты, как В.М. Шепель, Г.Г. Почепцов, А.Ю. Панасюк, Н.В. Галиуллина и Н.И. Левшина и др. Активно изучают природу, структуру и факторы формирования имиджа специалисты по менеджменту и маркетингу (А. Андерсон, П. Дракера, Т. Бурцева, М. Мескон, М. Альберт, Хедоури Ф. А.А. Альтшуллер и др.), социологи и политологи (А. Карнышев, А.Е. Бинецкий и др.), психологи (В.А. Петровский, Е.Б. Перельгина и др.), педагоги (Л.В. Сафарычева, Д.А.Белухин и др.).

Базой исследования являлась муниципальное бюджетное образовательное учреждение «Школа-интернат спортивного, спортивно-адаптивного и оздоровительного профиля г.Челябинска».

Методы исследования:

- а) Теоретический – предполагает изучение, систематизацию и обобщение данных, полученных при анализе научной литературы по проблеме исследования;
- б) Эмпирический – изучение, систематизация и обобщение данных, полученных при анализе уровня управленческой культуры и места имиджа в данной культуре (основной прием – анкетирование);
- в) Статистический – графическое представление экспериментальных данных.

Этапы исследования: данное исследование проводилось в МБОУ «Школа-интернат спортивного, спортивно-адаптивного и оздоровительного профиля г.Челябинска» в три этапа с 2019 по 2023 годы.

Первый этап (2019-2020) – подготовительный. Было проведено определение теоретических и методологических аспектов исследования, историографический анализ изучаемой проблемы, определение цели, задач, объекта и предмета исследования, разработка его понятийного аппарата, формулирование гипотезы исследования.

Второй этап (2020-2022) – теоретико-проектировочный. Предполагал определение методологических подходов к исследуемой проблеме, разработку программы формирования имиджа руководителя образовательной организации.

Третий этап (2022-2023) – экспериментально-обобщающий. Предполагал проведение формирующего этапа экспериментальной работы по апробации программы формирования имиджа руководителя образовательной организации, анализ, систематизацию полученных эмпирических данных, формулирование выводов, оформление результатов диссертационного исследования, распространение накопленного опыта.

Научная новизна данного исследования заключается в следующем:

— определена методологическая основа исследования проблемы формирования имиджа руководителя образовательной организации, включающая системный, деятельностный, компетентностный подходы;

— разработана структурно-функциональная модель управления формированием имиджа руководителя образовательной организации, включающая взаимосвязанные блоки: целевой, методологический, содержательный и результативный;

— выявлен набор организационно-педагогических условий результативного функционирования разработанной модели, включающий: введение на всех этапах имиджелогической подготовки руководителя образовательной организации педагогической диагностики, предметом которой выступает его имидж; создание программы формирования имиджа руководителя образовательной организации.

Теоретическая значимость работы заключается в расширении научного представления о методологической основе и сущности процесса формирования и развития имиджа руководителя образовательной организации, уточнении понятия «имидж руководителя» применительно к сфере образования.

Практическая значимость данного исследования заключается в том, что его материалы могут быть использованы в профессиональной деятельности руководителей образовательных учреждений.

Обоснованность и достоверность выполненного исследования определяется применением теоретических, эмпирических и статистических методов, которые соответствуют задачам данного исследования; выбором и реализацией комплекса методологических подходов к построению структурно-функциональной модели управления формированием имиджа руководителя образовательной организации и комплекса организационно-педагогических условий; статистической обработкой полученных в исследовании данных.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялась посредством:

— публикация в сборнике Международной научной практической конференции «Инновационное образование глазами современной молодежи» (Челябинск, 2021 г., 2022 г.)

— публикация в сборнике Международной научной практической конференции «Новые дидактические решения в системе формирования планируемых образовательных результатов» (Копейск, 2022 г.)

— публикация в сборнике XXVII Международной молодежной научной конференции «Россия сегодня: предпринимательство, инвестиции, партнерство. Взгляд молодых».

На защиту выносятся положения:

1. Сформированный имидж руководителя образовательной организации позволит решить ряд проблем и позволит эффективно развиваться в профессиональной деятельности.
2. Модель управления формированием имиджа руководителя образовательной организации основывается на положениях используемых теоретических подходов и включает четыре блока: целевой, методологический, содержательный и результативный.

3. Комплекс организационно-педагогических условий, способствующих результативному функционированию структурно-функциональной модели управления формированием имиджа руководителя образовательной организации, включает: введение на всех этапах имиджелогической подготовки руководителя образовательной организации педагогической диагностики, предметом которой выступает его имидж; создание программы формирования имиджа руководителя образовательной организации.

Структура исследования. Магистерская диссертация состоит из введения, двух глав, выводов и заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе раскрыто понятие имиджа, приведены основные составляющие имиджа, его функции, раскрыта структура элементов имиджа руководителя образовательной организации, обозначена роль имиджа руководителя образовательного учреждения в управлении развитием персонала.

Один из пунктов первой главы посвящен причинам, влияющим на формирование имиджа руководителя ОО.

Вступление в должность — важный этап в жизни каждого работника, независимо от самой должности, однако особое значение этот этап имеет для руководителей. В данной работе рассматриваются вопросы, которые в основном касаются руководителей образовательных учреждений, однако такие же проблемы могут возникнуть и в процессе продвижения по службе других сотрудников.

Во второй главе данной работы описаны практические действия по повышению показателей сформированности имиджа у руководителя ОО.

Представлена программа по формированию положительного имиджа, которая позволит управляющему достичь усовершенствованного «личного бренда», повысить свой уровень управленческой культуры. Приведены также рекомендации по созданию имиджа посредством окружения, что поможет расширить партнерские связи. Правильно созданное окружение способствует

улучшению имиджа, как руководителя, так и образовательного учреждения в целом.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Имидж руководителя образовательной организации: определение, функции, структура

Образ руководителя образовательной организации является социально-психологической категорией, его можно определить, как образ руководителя, формирующийся в сознании представителей целевых контактных групп общественности, выполняющий определенные функции в рамках своей

профессиональной деятельности. Имидж сочетает в себе не только социальный статус, социальные связи лидера, но и его психологические особенности и качества.

Понятие «*имидж*» распространилось во всем мире и прижилось практически во всех сферах общества. Происхождение определения «имидж» возникает от латинского «*imago*», связанного с латинским словом «*imitari*», что означает «имитировать». Исконно русское слово, которое несет тот же смысл, что и имидж, – это образ – существовало всегда. По В.И. Далю, образ – это вид, внешность, фигура, портрет, писаное лицо, и он связан со временем [13]. По толковому словарю Д.Н.Ушакова, образ – это облик, вид, подобие [54]. В современном понимании *имидж* – это сформировавшийся в массовом понимании и имеющий характер шаблона образ кого-либо или чего-либо. Еще античные мыслители выделяли проблему несовпадения поведения человека и его сущности: какой он видит ее сам и какой является она на самом деле.

Существуют два аспекта по поводу возникновения имиджа. Одни авторы убеждены в том, что имидж личности интересовал людей с давних времен и подходящий образ закрепляли прозвища: Николай I Незабвенный, Вильгельм I Завоеватель, Сулейман I Великолепный и т.д. Другие считают, что слово «имидж» в настоящем его понимании стали употреблять лишь с развитием СМИ. Американский педагог, оратор-мотиватор Д. Карнеги в свое время объективно писал: «Люди судят о нас на основании того, как мы выглядим, что мы делаем, что и как мы говорим» [17].

Однако впервые понятие имидж ввел в деловой оборот американский экономист К.Ю. Боулдинг в начале 60-х годов XX века. В своем научном труде «*The Image*» он описал важность этого феномена в экономической жизни и с точки зрения финансового успеха [59]. *Имидж* – это мощный интеллектуальный капитал организации, а имидж руководителя во многом определяет ее конкурентоспособность и успешность.

Имидж руководителя образовательной организации рассматривается Н.В. Галиуллиной и Н. И. Левшиной как «специально конструируемый образ для

потенциальных обучающихся и всех участников целостного образовательного процесса, который должен соответствовать их ожиданиям и потребностям» [10].

Понятие «имидж» сводится как к внутреннему содержанию человека, его психологическому типу, так и к его внешнему облику. Главное в создании образа – пропорциональность, соотношение внешних и личных данных. Для руководителя необходимо единство внутреннего содержания деятельности и внешнего облика. Они играют определенную роль в построении имиджа.

— имидж – неперенный атрибут каждого человека и прежде всего, руководителя ОО, от которого непосредственно зависит становление не только конкретной личности, но и в целом общества.

— принадлежность к определенной социальной группе, занимаемое положение в системе управления, наделяет имидж человека свойствами, необходимыми в данной системе управления. При этом устойчивая часть имиджа, определяемая индивидуальными свойствами и качествами индивида, сформированными в процессе социализации, обеспечивает его индивидуальность в социальной среде.

— руководитель в сфере образования – это управленец в ходе формирования, принятия, реализации управленческих решений, где проявляется его управленческая деятельность, смысл которой, в конечном счете, сводится к формированию и реализации образовательно-воспитательных, организационных и управленческих функций.

— главное требование к имиджу руководителя в сфере образования – обладание гуманистическим мироощущением; владение современными образовательными технологиями, гуманитарными знаниями, техникой педагогического взаимодействия развитием творческих способностей.

В силу сложившихся в стране социально-экономических и геополитических условий российская образовательная система оказалась в сложном положении. В связи с этим особое значение для педагога приобретают профессиональная гибкость, способность адаптироваться к социальным

переменам, готовность к успешному решению профессиональных задач в новых условиях.

В связи с этим актуализируется роль новой отрасли теоретического и прикладного знания, которой является имиджелогия, которая возникла на стыке многих отраслей знания.

Предметом имиджелогии является имидж и процесс его создания. Понятие «имидж» по своему объему и содержанию является весьма сложным, требующим осторожного обращения.

Таким образом, можно выделить несколько этапов формирования: от самого простого, этимологического, до научно структурированного понятия.

– понимание имиджа как простой совокупности внешних характеристик, которые часто вызывают ассоциации с тем или иным стилем в одежде («деловой имидж»);

– понимание имиджа как совокупности внешних характеристик и поведенческих навыков;

– понимание имиджа не только как совокупности всех вышеназванных компонентов, но и как некоего объема информации об объекте, которую мы получаем с их помощью;

– понимание имиджа как устойчивого мнения, которое складывается у реципиента на основе воспринятой имиджформирующей информации, как репутация объекта или явления.

В отечественной имиджелогии наиболее известными являются работы В.М. Шепеля. Он считает создание имиджа специфическим видом искусства, а имидж – внешним отражением человеческого образа, наглядно-выразительным средством его личностных характеристик, фирменным знаком, живым экслибрисом. Мимику, жесты и речь он называет «венценосной триадой имиджа» [57].

Другой отечественный исследователь Г.Г. Почепцов определяет имидж, «как единицу символического мира, как знаковый заменитель, отражающий основные черты личности». В этих знаковых характеристиках неизменно

присутствуют форма и содержание. Имидж, таким образом, в концентрированной форме выражает суть человека, явления, организации. Далее он называет имидж культивированием нужных реакций и, следовательно, трактует его приближенно к понятию «репутация» [41, с.20].

Имидж, является своего рода увеличительным стеклом, которое позволяет проявиться лучшим личностным и деловым качествам человека, вносит комфорт в повседневное общение, создает оптимистичное настроение. Деятельность педагога, врача, работника сервиса немыслима без их доброжелательного облика. Руководителю очень сложно стать магнетически привлекательным, но ещё больше проблем у того, кто не стремится быть таковым.

Имидж руководителя образовательной организации должен быть гибким, проявлять определенный уровень ситуативности, в зависимости от конкретных условий, потребностей, времени. Следует помнить, что вообще «имидж – это устойчивое представление» о личности руководителя, он формируется на определенное, достаточно длительное время. [35, с.56-57].

Под гибкостью в данном контексте следует понимать изменение акцентов в структуре имиджа руководителя в соответствии требованиям к его личности извне, умение правильно вести себя в меняющейся среде, сохраняя при этом индивидуальность.

Персональный имидж руководителя ОО – это набор определённых качеств и признаков, которые связаны с конкретной личностью. Положительный имидж руководителя образовательной организации – важный элемент имиджа образовательной организации в целом, особенно важный при осуществлении коммуникаций в сфере профессиональной деятельности (с образовательными учреждениями - конкурентами, партнерами и органами управления).

Целостность имиджа зависит от внутренней психологической согласованности его социально-психологических компонентов (эмоциональной направленности личности, поведенческих реакций, проявлений характера, имеющихся деловых качеств) и сказывается в соответствии представлений о целях деятельности руководителя, средствам решения управленческих задач, вербальным и

невербальным компонентам общения.

В формировании имиджа любой структуры личная ответственность ложится прежде всего на ее руководителей. Поэтому целесообразно проводить с администраторами практические занятия по подготовке и произнесению речей, приему посетителей в офисе, общению с сотрудниками, выработке модели поведения в командировках, соблюдению требований к собственному внешнему виду.

Один из разделов имиджологии посвящён функциям имиджа. Функции – это активные формы проявления сущности и содержания конкретного явления.

Имидж руководителя образовательной организации выполняет ряд функций, среди которых можно выделить две составляющие, которые сочетают внешние и внутренние функции.

Среди внешних функций важнейшими выступают представительная и коммуникационная функции. Взаимосвязь «имидж руководителя – имидж организации» демонстрирует, что имидж руководителя влияет на общий корпоративный имидж, здесь срабатывает своеобразный вариант «эффекта ореола» (фактор превосходства, фактор привлекательности, фактор отношения к социуму).

Коммуникационная функция должна обеспечить оптимальный обмен информации между организацией и внешней средой. В качестве критерия оптимальности выступает степень содействия существующего уровня коммуникативной активности достижению общих целей организации. Особенность коммуникационной функции заключается в ее субъективно-психологических характеристиках. Понятие коммуникационной функции включает в себя три психологических аспекта: коммуникативное поведение руководителя, коммуникативные явления и процессы его деятельности. Подчеркивая важность коммуникационной функции имиджа, Г.Г.Почепцов отмечает, что имидж «это – инструмент общения с массовым сознанием» [41, с.149].

Внутренние функции имиджа руководителя состоят из номинативной,

нормативной, мотивационной и функции социального воздействия. Безусловно, коммуникационная функция, которая рассмотрена в составе внешних, имеет и внутренний аспект (в контексте внутренних коммуникаций).

Номинативная функция выделяет руководителя среди других управленцев, подчеркивает его преимущества, отличия, дифференцирует личность руководителя в среде. Положительный, эффективный личностный имидж является действенным инструментом развития собственной карьеры, поэтому проектирование собственного имиджа имеет для руководителя и сугубо прагматическую мотивацию.

Нормативная функция заключается в том, что руководитель задает нормы поведения в организации, может быть основой формирования социально-психологического климата. Личностные ценности руководителя и его личная миссия влияют на корпоративную культуру организации [34].

Мотивационная функция имиджа базируется на желании подчиненных быть похожими на руководителя профессиональными или социальными чертами. Имидж руководителя образовательной организации как мотиватор деятельности подчиненных, влияет на сотрудников в плане их самовыражения, эмоционального состояния каждого работника и социально-психологического коллектива в целом.

Особенность управленческих ролей руководителя заключается в прямом воздействии на подчиненных, которое должно основываться на личном примере, регулярном общении, сочетании требовательности и демократичности, проведении принципиальной линии работы, оптимизации собственных амбиций.

Мотивационная функция тесно взаимодействует с функцией социального влияния имиджа, которая заключается в повышении эффективности управленческой деятельности руководителя, который имеет положительный, четко эмоционально окрашенный и активный имидж.

Чтобы эффективно осуществлять свои функции, современному управленцу необходимо овладеть основными параметрами имиджа, по которым складывается впечатление о специалисте. По мнению О. В. Левшиной, это

следующие компоненты менеджерского мастерства (таблица 1) [27].

Таблица 1

Компоненты менеджерского мастерства

Компоненты	Характеристики компонентов имиджа
Зрительные	Особенности поведения и общения. Внешность: — физические данные: комплекция, пропорция тела, осанка, походка, цветотип внешности (цвет кожи, волос, глаз) и т. д.; — красота (общая привлекательность); — ухоженность: состояние кожи, волос, зубов и др.; — оформление внешности: одежда, аксессуары, индивидуальный стиль, цветовое решение, макияж, прическа и т. д. Невербальные характеристики: мимика, жесты, поза, умение устанавливать и поддерживать зрительный контакт
Слуховые	Вербальный компонент речи Содержание речи (что говорят): богатство и правильность речи Паравербальный компонент речи Данные голоса (как говорят): интонация, темп, тембр, высота, мелодика, эмоциональная окраска речи
Осязательные	Физический контакт Рукопожатие, похлопывание, прикосновение, поцелуй и т. д.
Обонятельные	Естественный запах Искусственные запахи Запах духов, туалетной воды, дезодорантов, масел

Э. В. Кондратьев и Р. Н. Абрамов компонентами персонального имиджа считают внешние данные личности, поведенческие особенности, социальные и поведенческие характеристики, самовосприятие, восприятие референтными группами и публичный образ [20].

Наиболее подробное структурное деление имиджа мы наблюдаем в политической имиджелогии. Оно принадлежит специалистам Центра политического консультирования «Никколо М». Согласно их типологии, имидж включает персональные, социальные и символические характеристики (таблица 2) [15].

Структурное деление имиджа

№	Характеристики	Особенности
1	Персональные	<ul style="list-style-type: none"> — физические особенности (внешность, физическая форма, возраст); — психофизиологические особенности (характер, темперамент, тип личности, индивидуальные особенности); — профессиональные особенности (опыт, интеллект, индивидуальный стиль принятия решений, умение убеждать); — наличие харизмы; — умение производить впечатление сильного, уверенного в себе человека, вызывать доверие, симпатию.
2	Социальные	<ul style="list-style-type: none"> — способность генерировать и провозглашать объединяющие и мобилизующие идеи; — социальные связи; — известность; — авторитет; — статус личности; — социальная принадлежность.
3	Символические	<ul style="list-style-type: none"> — биография; — мировоззрение человека; — идеология; — программа действий; — позиция человека по актуальным вопросам.

Анализируя приведенные выше параметры, можно заметить повторяемость многих элементов. В данной работе компоненты имиджа представлены в двух блоках: внутреннем (ценности, личные качества, самооценка, профессиональные компетенции, стиль руководства) и внешнем (индивидуальный стиль, мимика и кинетика).

Для того чтобы имидж специалиста был целостным, необходимо

присутствие всех компонентов в структуре имиджа. Все компоненты взаимосвязаны.

Анализ функций в научно-исследовательской литературе показал близость подходов в их выявлении. Для выявления основных элементов имиджа руководителя ООО проанализированы такие функции, как информационная, ценностно-смысловая, конативная, эмотивная, мотивационная, адаптационная, организационная, эстетическая и рефлексивная.

Функции представлены на рисунке (рис.1).

Информационная функция заключается в порождении сообщений о некоторой совокупности признаков, которые присущи самому объекту. Формирование имиджа происходит под воздействием самой разнохарактерной, иногда даже случайной информации: имя, образование, возраст, черты характера, факты из его биографии, хобби, этапы профессионального роста и т. п.

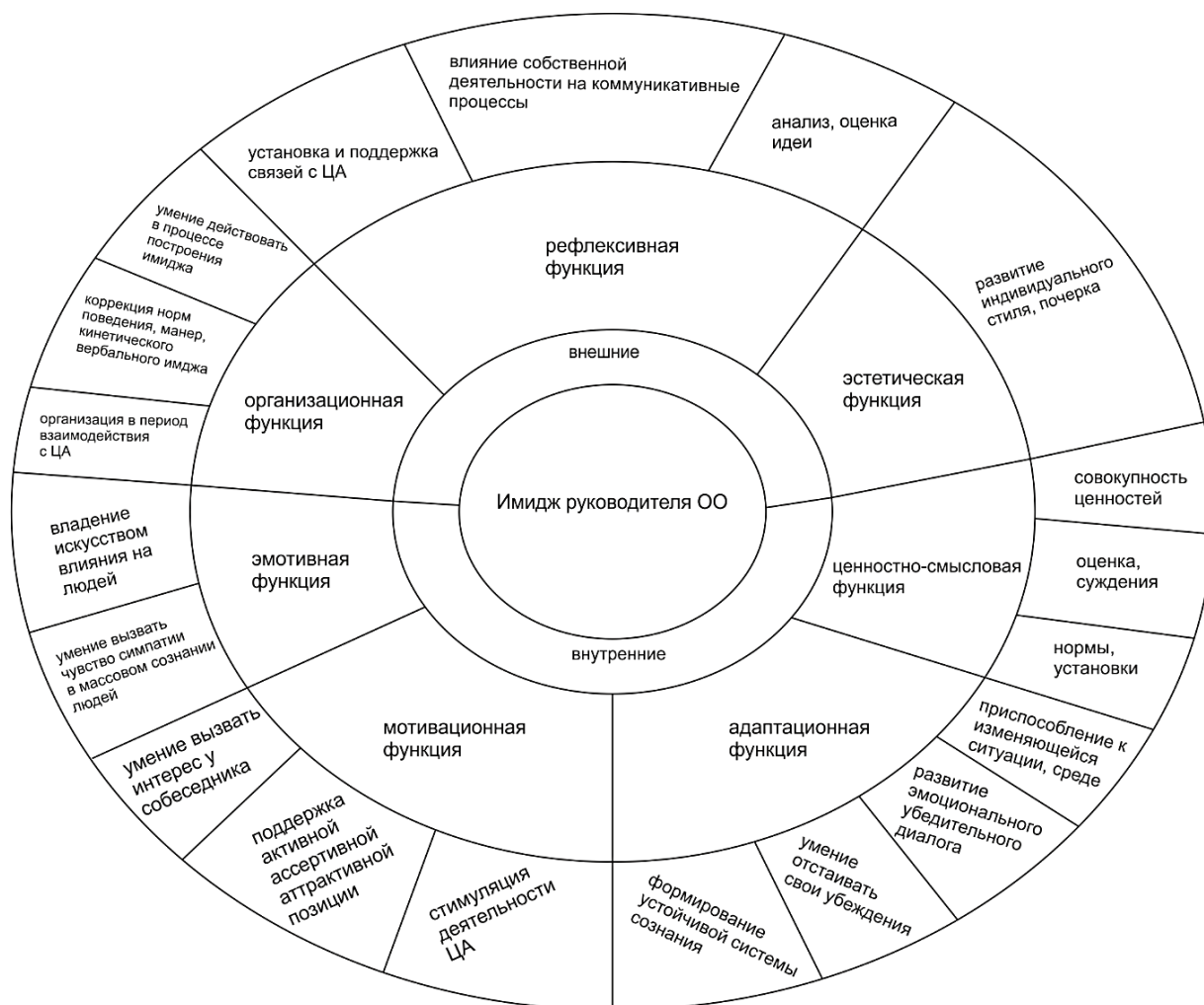


Рисунок 1. Структурно-функциональные компоненты имиджа

Ценностно-смысловая функция имиджа связана с когнитивной и коммуникативной и представляет собой совокупность ценностей, взаимоотношения в профессиональной деятельности, а также оценки, суждения, мнения о человеке и др. Она включает закрепление и передачу норм, ценностей, установок.

Конативная функция в процессе профессионального общения направлена на согласование и координацию взаимодействий участников делового процесса. Это взаимодействие во многом зависит от стиля общения, Я-концепции специалиста. Авторитарность, категоричность, бескомпромиссность являются проявлениями негативного имиджа специалиста.

Эмотивная функция призвана придать эмоциональную окраску объекту, вызвать чувство симпатии в массовом сознании, и тем самым оказать влияние на

поведение людей. Имидж нацелен на сильный эмоциональный отклик, воздействует на эмоциональную сферу человека (иногда на его подсознание). Действие имиджа основано на сильном эмоциональном впечатлении и снижении механизмов сознательного контроля.

Мотивационная функция имиджа заключается в умении специалиста заинтересовать собеседника. Активный, энергичный, ассертивный, доброжелательный, жизнерадостный, аттрактивный, коммуникабельный специалист притягивает аудиторию, эмоционально располагает и всем своим внешним видом и поведением стимулирует деятельность целевой группы общественности.

Адаптационная функция помогает приспособиться к изменяющейся коммуникативной среде, развивать способность эмоционального, убедительного, аргументированного диалога, обращенного к общественности, формирует устойчивую систему сознания, умения отстаивать свои убеждения, способствует объединению разнородных элементов общественной системы, повышению уровня ее целостности и организованности. Она содействует упорядочению отношений между людьми.

Организационная функция отвечает за действия специалиста в процессе построения имиджа. Эта функция работает во время корректировки норм поведения, манер, кинетического и вербального имиджа, в период взаимодействия специалиста с целевой аудиторией.

Рефлексивную функцию можно отнести к аксиологической сфере сознания. Концептуально-этиологические средства позволяют достаточно определенно оценивать, насколько соответствует та или иная идея ценностям, утвержденным в сознании общественности. Специалист- коммуникатор устанавливает и постоянно поддерживает необходимые связи с целевой аудиторией, участвует в дискуссиях, организовывает специальные события, при этом осознает степень влияния собственной деятельности на коммуникативные процессы, происходящие в профессиональной деятельности [47, с.18].

Эстетическая функция призвана улучшить впечатление, производимое на

публику специалистом, подчеркнуть привлекательность внешнего облика, личности, стиля.

Сформированность данных функций, помогает руководителю развить свои профессиональные компетентности (таблица 3).

Профессиональная компетентность – это характеристика деловых и личностных качеств руководителя, владение знаниями и умениями, позволяющими высказывать профессионально грамотные суждения, оценки, мнения».

Профессиональная компетенция – набор обязанностей, которые сотрудник должен выполнять в рамках своей должности [5].

Таблица 3

Профессиональные компетентности современного руководителя ОО

Структура групп качеств	Характеристика компетентности	Деятельность руководителя ОО с учетом развития профессиональных компетентностей
Управленческая компетентность:	наличие профессиональных знаний и опыта в сфере управления в ОО и, в частности, методической службой, организации коллективной учебно-воспитательной, методической и научной работы	Выстраивает деятельность образовательного учреждения и собирает ресурсы, соответствующие целям стратегии, плана и программы развития образовательной организации; определяет вклад каждого сотрудника в достижение целей образовательной организации; следит за реализацией всех поставленных задач и вносит корректировки; оценивает и анализирует достижение целей и задач на всех уровнях развития; повышает личный уровень в сфере менеджмента
Научная компетентность:	наличие знаний в соответствующих отраслях	Разрабатывает и апробирует идеи совершенствования

	науки, способность к организации и проведению научных исследований, опыт самостоятельной научно-исследовательской работы	профессиональной деятельности на основе тенденций развития организации и педагогического менеджмента; следит за современными достижениями коллег в сфере науки; продвигает инновации в образовательное учреждение; постоянно ищет и внедряет новые инструменты в профессиональную деятельность
Педагогическая компетентность:	наличие педагогических знаний и умений, опыт педагогической деятельности в ОО	Знает и применяет на практике специфику педагогической деятельности, мотивирует и поддерживает сотрудников к осуществлению высоких показателей в профессиональном самообразовании; обновляет свои личные знания в сфере педагогики
Экономическая компетентность:	наличие экономических знаний, умение пользоваться экономическими методами руководства, способность и опыт зарабатывания средств в условиях ОО	Знает основы экономики, внедряет способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации; умеет привлекать дополнительные источники финансовых и материальных средств
Правовая компетентность:	знание хозяйственного, трудового, административного и других видов права, нормативно-правовых основ функционирования и развития системы образования, умение использовать эти знания в	Ориентируется в нормативно-правовых документах; знает законы, регулирующие деятельность образовательной организации; транслирует правовые нормы в педагогический коллектив

	условиях образовательного учреждения	
--	--------------------------------------	--

Руководствуясь вышеизложенными показателями, управленцу легче выбрать и решить, каким стилем руководства логичнее воспользоваться в своей профессиональной деятельности.

Стиль работы руководителя – это категория, раскрывающая уровень единства организации и профессионализма, нравственности и социальной полезности управления персоналом [21].

Авторитарный стиль связан с чрезмерным преувеличением роли руководителя. Руководитель обычно сам решает все вопросы, не учитывает мнение других. Для этого стиля руководства характерна чрезмерная требовательность к подчиненным без учета деловых и личных качеств подчиненных, без учета реальных условий. Авторитарный стиль подавляет их инициативу и самостоятельность. Руководство осуществляется не методами разъяснения и убеждения, а методами принуждения, заставляя подчиненных работать на износ. Для руководителя-автократа характерно жесткое обращение с подчиненными в виде приказа, распоряжения. Тон речи категоричный, не терпящий возражений.

Либеральный стиль характеризуется тем, что руководитель не имеет четкой системы требований к подчиненным, поэтому старается не вмешиваться в их работу, не требует ответственности за невыполнение задач исполнителями, пускает работу на самотек. Часто этот стиль называют попустительским. Тон речи руководителя-либерала часто нерешительный, а иногда просто ласковый, заискивающий. Из-за того, что он старается ограничить время своих контактов с подчиненными, речь торопливая, сбивчивая. В связи с тем, что руководитель-либерал не имеет четкого плана работы, он действует «по интуиции», на авось. В процессе выполнения должностных обязанностей он безынициативен, стремится уйти от любой ответственности.

Демократический стиль характеризуется привлечением подчиненных к обсуждению и подготовке решений по основным направлениям деятельности

коллектива, взаимным распределением прав и обязанностей, развитием самостоятельности подчиненных при выполнении принятых решений и расширением взаимного контроля. Характер речи спокойный, приветливый, дружеский. При формулировке требований к подчиненным основной упор на сознание, на сотрудничество. Советуется с подчиненными и учитывает их мнение. Много внимания уделяет положительной мотивации подчиненных за фактические достижения. Часто является как формальным, так и неформальным лидером коллектива. Сам проявляет инициативу и приветствует ее у подчиненных. Стимулирует творческий рост и помогает планировать карьеру своих сотрудников [44].

При оценке индивидуального стиля руководства особое значение придается способности руководителя находить общий язык, добиваться взаимопонимания с пожилыми и молодыми людьми, с мужчинами и женщинами, с работниками разных профессий, с людьми разного образования, семейного положения, темперамента, квалификации; ценится также умение руководителя убедить людей, вдохновить на выполнение даже неприятных поручений, увлечь их за собой, помочь им заменить привычный образ действий на новый, более рациональный, более эффективный, помочь вступить им в контакт.

Внешний компонент включает манеры поведения специалиста, предметы окружающей среды, внешний вид, кинетический язык, культуру речи. Внешний компонент относится к деятельностной составляющей в процессе формирования имиджа специалиста, которая выражает степень сформированности «ценностных» умений, полноту реализации ценностных аспектов в профессиональной деятельности.

Внутренний компонент складывается на основе менталитета, интеллекта, характера, темперамента, индивидуальных качеств личности и характеризуются мотивами и убеждениями специалиста. Это Я-концепция, самооценка, знания, умения, установки. Можно предположить, что они являются мотивационной составляющей в формировании профессионального имиджа. Это стремление

специалиста к активности в освоении профессиональной деятельности, проявление характера ценностного отношения к работе и степени ориентации на этические категории [47, с.19].

Рассматривая профессиональный имидж специалиста как целостную систему, можно отметить, что целое всегда характеризуется единением структуры и функций.

Акцентируем внимание на алгоритме формирования имиджа руководителя ОО, важно обратиться к психологическим аспектам имиджбилдинга.

В книге «Создайте свой имидж», автор Мэри Спиллейн, ссылалась на описываемые психологом Э. Кюблер-Росс пять стадий горя, приводя линию развития имиджа [61, 26]. Она рассматривает на этой линии семь стадий, психологических этапов, представляющих собой нормальный диапазон чувств, которые испытывают люди при общении с изменениями в собственной жизни, например, в кризисный для имиджа момент, модернизируя свой деструктивный имидж (рис.2).

Первую стадию автор называет эмоциональным шоком, потрясением. Происходит переработка неприятной тревожной новости или реальности.



Рисунок 2 Линия развития имиджа (М. Спиллейн — Э. Кюблер-Росс)

Обсуждая с имиджмейкером проблему, человек видит себя со стороны в видеокамере, или на экране, видит свои манеры поведения, слышит свою речь, то он часто испытывает сильное удивление, расстройство и переживание. Он был уверен, что имидж его безупречен и не дает сбоев. Но то, что думает человек сам о себе (зеркальный имидж) и то, что думают о нем другие (воспринимаемый

имидж) — это не одно и то же. Эти два типа имиджа существенно отличаются, поэтому рефлексия на внешность полезна в имиджмейкинге. Взгляд на себя со стороны становится неожиданным для любого человека. В этом случае очень эффективным является видеотренинг, где можно анализировать все элементы имиджа персоны и разрабатывать модели.

Следующий этап называется отрицанием, когда человек не может поверить в то, что видит: «Неужели это я?», «Не может быть, я не верю». Ему кажется, что он предан своему имиджу, вкладывает средства, но желаемого результата почему-то не получил. Он пытается найти этому доказательства и оправдать себя. Однако, все эмоциональные реакции индивидуальны, и каждый человек реагирует на них по-разному.

Затем наступает стадия разочарования, фрустрации – состояние определенной дезорганизации сознания и действия, возникающее при непреодолимых трудностях в достижении цели или решении задач. Человек растерян и не понимает, почему он так выглядит. Он осознает, что некоторые обстоятельства могут быть разными, в том числе жестокими. Одним из видов фрустрации является депрессия.

Пиковой точкой на линии развития имиджа Э. Росс выделяет стадию депрессии. Если предыдущие периоды сменяют друг друга быстро и незаметно, то депрессия может быть длительной. Это зависит от индивидуальных особенностей человека. В этот период человек считает, что все безнадежно, он не верит в свои силы и возможности: «Все, что я делаю, — провал», «Я ничего не могу изменить», «У меня нет вкуса, и я не готов», «Мне это не дано. Этот период характеризуется чувством незащищенности, беспомощности, отчаяния, грусти, пониженного настроения и энергии.

Далее мы видим, как линия развития имиджа идет на подъем и наступает стадия эксперимента. На этом этапе человек пытается что-то изменить в себе, пробует различные варианты (апгрейд в прическе, в одежде, в манерах поведения) в новой ситуации, экспериментирует и верифицирует — проверяет на практике, оценивает обновленный образ и его элементы с целью определения

того, удовлетворяют ли его результаты. Построенная имиджевая модель тестируется в социальной, профессиональной среде с целью изучения ожиданий публики. Это может быть лонгитюдный эксперимент, где полезно заниматься имидж-мониторингом — изучением образа себя и способов подачи себя в социальных ситуациях и регуляции поведения, чтобы произвести желаемое впечатление.

Последующий этап в развитии имиджа — это принятие решения. В этот период человек ощущает позитивный настрой и окончательно понимает, что нужно модернизировать свой образ в целом. Происходит момент осознания целенаправленного и методичного построения имиджа. Экспериментальный этап показал, что советы имиджмейкера и предпринятые изменения привели к желательным результатам, и поэтому он принимает решение — корректировать свой имидж. Самокоррекция — процесс исправления, поправка собственного образа относительно эталона, образца, имидж-стандарта. Здесь можно посоветовать специалисту — разработать личную имиджевую программу, где определяются цели и задачи, ключевая аудитория, намечаются мероприятия для реализации поставленных задач, планируются средства и результат.

Последним этапом развития имиджа автор называет интеграцию, когда модернизированный образ эффективно интегрируется в общество, целевая аудитория принимает новый образ объекта. Новый позитивный образ радует человека, оправдывает ожидания зрителей, приводит к успеху, и человек уже с другим настроением восклицает: «Неужели это я?!».

Приведенные стадии на линии развития имиджа не всегда переживаются строго поочередно. Автор, описывая свою модель, утверждала, что человек погружается в разные стадии в разное время, и даже может возвращаться обратно к тем стадиям, которые уже переживались. Названные стадии могут длиться разные периоды и могут сменять друг друга или существовать одновременно. Бывает, что человек заикливается на одной из стадий и не может двигаться дальше [48]. Автор назвала их защитным механизмом, так как люди стараются справиться с изменениями и трудностями жизни, в нашем контексте

— стремятся решить проблемы с имиджем.

Этапы формирования имиджа персоны рассматривали многие авторы. Так, Г. Г. Почепцов предлагает модель создания и продвижения имиджа, состоящую из шести этапов (таблица 4).

Таблица 4

Этапы создания и продвижения имиджа

Этап	Цель
Социологический опрос	Определение характеристик идеального объекта этого типа и нашего реального объекта
Ранжирование	Размещение характеристик по приоритетности, по связи друг с другом
Выражение	Определение того, какими способами можно выразить требуемые характеристики
Планирование	Определение того, как и по каким каналам дойдет до целевой аудитории требуемое сообщение
Реализация	Проведение информационной кампании
Эффективность	Проверка того, с какой эффективностью была проведена информационная кампания

Президент Академии Имиджелогии, доктор психологических наук Е. А. Петрова рассматривает алгоритм построения индивидуального имиджа с помощью одежды. Она пишет, что индивидуальный имидж тесно связан с понятиями красоты, гармонии, моды, стандартов фигуры и, следовательно, для отдельного человека не может быть устойчивым в течение продолжительного времени (из-за динамики развития общества и общественных процессов). «Поэтому конструирование индивидуального имиджа — это постоянный процесс, который строится на принципах развития, динамики и определения конкретных целей общения и задач самой жизни» [37, с. 9].

Основные этапы создания собственного имиджа, по ее мнению, следующие.

1. Осознание необходимости целенаправленного конструирования

имиджа.

2. Определение целей построения имиджа (Зачем мне это надо? Какова основная цель?).
3. Формулировка впечатления (Каково то впечатление, которое я хочу произвести?).
4. Формулировка количества и видов необходимых визуальных образов-имиджей.
5. Определение адресата имиджа (для кого?).
6. Выявление субъективных и объективных ограничений имиджа.
7. Самооценка внешности.
8. Овладение технологией презентации внешности.
9. Поиск девиза-установки для себя.
10. Создание банка приемов формирования индивидуального имиджа каждого вида.
11. Предварительное построение образа.
12. Самооценка успешности «предварительного имиджа», внесение корректировок.
13. Отшлифовка имиджа, формирование гардероба.
14. Анализ вероятности достижения поставленной цели и выявление причин понижения этой вероятности.
15. Внедрение имиджа, проверка практикой общения.
16. Дальнейшее самосовершенствование и развитие.

Сегодня для успеха любой представительской или общественной деятельности необходим положительный имидж. Поскольку лидер всегда на виду, он должен заботиться о своем имидже. Это условие рыночной экономики. В современном мире менеджер должен быть конкурентоспособным. Часто лидер остается невостребованным из-за неправильно спроецированного образа в сознании окружающих. Профессиональный имидж является необходимым условием успешной профессиональной деятельности.

Последовательная работа по формированию имиджа и совершенствованию

основных составляющих (рис.3), позволит достичь положительного «бренда» как руководителя, так и образовательного учреждения в целом.



Рисунок 3. Составляющие имиджа руководителя ОО

Резюмируя сказанное, можно сделать вывод, что имидж как динамическое образование развивается и формируется последовательно, шаг за шагом. В результате человек приходит к осознанию и пониманию целенаправленного и методичного построения собственного образа.

Таким образом, руководитель, вооруженный соответствующими навыками и средствами, может эффективно использовать человеческий потенциал организации для реализации выбранной стратегии, укрепить сплоченность своего коллектива, использовать его как мотивирующий фактор, направляющий сотрудников на достижение общих целей.

Для решения практических задач используется метод моделирования, который позволяет рассматривать не все множество свойств системы и факторов, действующих на нее, а только существенных для данного

исследования. Нами была разработана модель управления формированием имиджа руководителя образовательной организации (таблица 5).

Модель — это упрощенное представление реального устройства, которое отображает (воспроизводит, описывает и имитирует) отдельные черты объекта, интересующие исследователя.

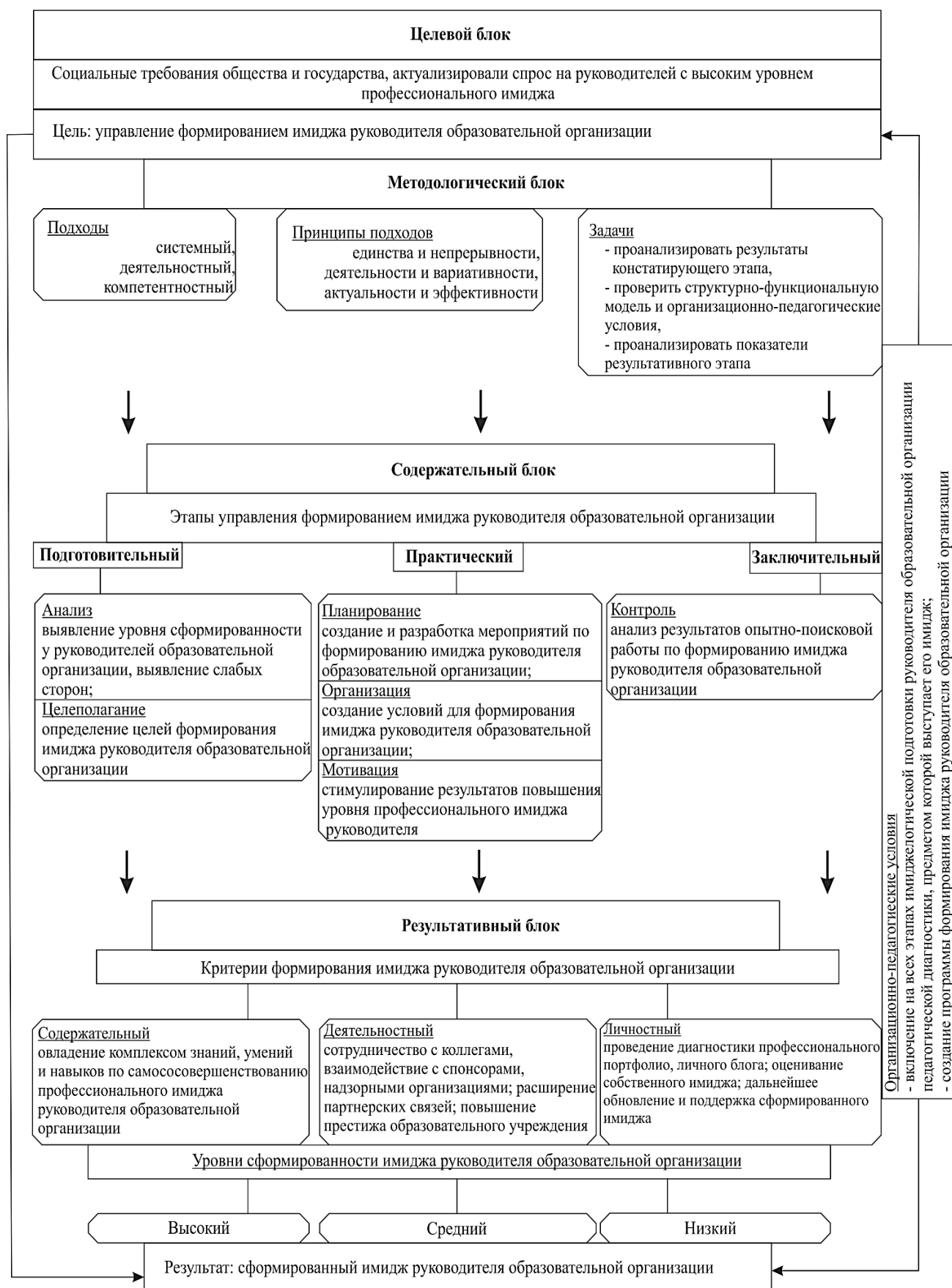
Формы моделирования, применяемые в научном познании, разнообразны и зависят от сферы их применения. По характеру моделей различают предметное и знаковое моделирование; по способу применения – модели исследовательские и дидактические; по характеру отображаемой стороны структурные и функциональные модели.

В данном исследовании была использована структурно-функциональная модель, так как при построении объект рассматривается как целостная система, включающая составные части, компоненты, элементы, подсистемы. Части системы связываются структурными отношениями, описывающими подчиненность, логическую и временную последовательность решения отдельных задач.

Создание структурно-функциональной педагогической модели представляет собой исследование, опирающееся на системный, деятельностный, компетентностный подходы и предполагающее ориентацию на определенные (в нашем случае – целевой, методологический, содержательный, результативный) блоки модели, в результате чего должен возникнуть инновационный продукт.

Таблица 5

Модель управления формированием имиджа руководителя ОО



Целевой блок отвечает за постановку цели в соответствии с требованиями профессионального стандарта.

Методологический блок отвечает за анализ и диагностику существующих показателей сформированности имиджа руководителя образовательной организации. Помогает сформулировать задачи и принципы, решение которых эффективно и в кратчайшие сроки приведет к достижению поставленной цели. Именно в этом блоке, логично анализировать подходы и принципы подходов, на основе которых будет сформировано дальнейшее исследование.

Содержательный блок.

Цель: разработать программу по формированию имиджа руководителя образовательной организации на основе выявленных на предыдущем этапе проблем. Программа заключается в том, что она интегрирует знания о самом себе и способствует построению профессионального имиджа с тренингом личностного развития через понимание и осознание профессиональных и личностных ценностей.

Содержательный блок включает в себя этапы управления формированием имиджа руководителя образовательной организации: подготовительный, практический, заключительный. Важно, рассмотреть все основные этапы управления формированием имиджа руководителя образовательной организации такие как, анализ; целеполагание; планирование; организация; мотивация; контроль. Именно в этом блоке целесообразно, выявить уровень сформированности имиджа у руководителей образовательной организации, определить цели формирования сформированности имиджа руководителя ОО, разработать план действий по достижению цели, создать условия для эффективного результата, стимулировать результаты участников и вовлекать их в дальнейшие этапы программы формирования имиджа руководителя образовательной организации, контролировать все этапы процесса и анализировать результаты формирования имиджа руководителя образовательной организации.

Функции: прогностическая, аналитическая.

Также данный блок нацелен на профессиональное совершенствование руководителя образовательной организации посредством внедрения и реализации в профессиональной деятельности программы формирования имиджа руководителя

образовательной организации.

Содержательно-методическая работа над профессиональным становлением на данном этапе может занимать до трех лет, в ходе которых обеспечен непрерывный процесс повышения знаний и навыков в создании личного образа-бренда, через курсы повышения квалификации, самообразование.

Результативный блок.

Цель – мониторинг определения уровня сформированности имиджа руководителя образовательной организации.

Результативный блок предполагает завершение всех этапов и анализ полученных данных. Этот блок включает в себя критерии формирования имиджа руководителя образовательной организации: содержательный, деятельностный, личностный. Именно на данном этапе, руководитель образовательной организации должен овладеть комплексом знаний, умений и навыков по самосовершенствованию личного профессионального имиджа; внедрять и использовать инновационные инструменты в профессиональную деятельность; эффективно сотрудничать с коллегами и спонсорами; повысить имидж и престиж образовательной организации в целом; проводить диагностику профессионального портфолио; поддерживать и обновлять сформированный имидж руководителя образовательной организации.

Функции: диагностическая, обобщающая.

Система оценки достигнутых результатов проводится с помощью обратной связи от взаимодействия с целевой аудиторией, самоанализа.

Важно понимать, что все этапы и блоки модели управления формированием имиджа руководителя ОО невозможны без организационно-педагогических условий.

В философии категория «условие» трактуется как выражение отношения предмета к явлениям действительности, без них оно существовать не может.

Организационно-педагогические условия представляют собой, комплекс объективных возможностей, содержания, форм и методов, обеспечивающих успешное решение поставленных задач.

Следовательно, теоретически обосновывая важность разработки организационно-педагогических условий, важно исходить из того, что процесс формирования имиджа руководителя образовательной организации может быть продуктивным только в том случае, если задействуется комплекс условий, поскольку случайные, разрозненные условия не могут решить обозначенную цель эффективно.

Исходя из вышеизложенного, данное исследование включает в себя такие организационно-педагогические условия формирования имиджа руководителя образовательной организации как, включение на всех этапах имиджелогической подготовки руководителя образовательной организации педагогической диагностики, предметом которой выступает его имидж; создание программы формирования имиджа руководителя образовательной организации.

Первое организационно-педагогическое условие вызвано тем, что эффективность процесса формирования имиджа руководителя образовательной организации зависит, прежде всего от педагогической диагностики. В рамках организованной деятельности руководитель может восполнить комплекс знаний о собственном имидже.

Второе организационно-педагогическое условие обусловлено тем, что создание программы формирования имиджа руководителя образовательной организации, позволит руководителю следовать по точному алгоритму и поможет в достижении поставленной цели.

План мероприятий учитывает все компоненты менеджерского мастерства (внутренние и внешние); составляющие имиджа руководителя образовательной организации; факторы, влияющие на формирование имиджа руководителя образовательной организации, функции и стадии развития имиджа, роль имиджа руководителя.

1.2 Роль имиджа руководителя общеобразовательного учреждения в управлении развитием персонала

Эффективный руководитель современного образовательного учреждения решает важную задачу – обеспечивает опережающий характер образования: определяет задачи, которые важны сегодня и станут еще более важными завтра, и ищет пути их решения. В условиях постоянных изменений образовательного процесса необходимо знать его сущность и характер, правовое обеспечение, а также следить за изменениями законодательной и нормативной базы, регулирующей образование.

Президент Российской Федерации В. В. Путин подчеркивает, что будущее страны создается руками и талантами педагогов, а для лучшего функционирования системы нужен компетентный управленец [58]. Поэтому формирование имиджа руководителя образовательной организации, играет немаловажную роль в реализации инноваций в сфере образования, а также способствует развитию педагогического коллектива.

Важно, что тенденции в сфере образования актуализировали спрос на сильных, ярких руководителей с выраженными нравственными, интеллектуальными качествами и развитыми управленческими способностями, и умениями, сознательно включающих все эти показатели в свой имидж [7,11].

Управляющий образовательной организации – одна из главных фигур, гарантирующих эффективные изменения в сфере образования. От способности воспринимать и реализовать основные идеи модернизации зависит уровень развития российского образования и, в конечном счете, образованность будущих поколений.

По своему предназначению руководителю приходится много коммуницировать с различными людьми, с подчиненными, создавать коллективы, мотивировать их, вести учет и контроль выполнения поручений, решать массу

организационно-управленческих вопросов. Конечно, на такой ответственной должности очень сложно учитывать интересы всех своих подопечных, коллег, начальства и окружающих. Однако крайне важно, чтобы мнение окружающих людей о руководителе было положительным. Ведь от репутации руководителя во многом зависят результаты деятельности организации: будут ли подчиненные, коллеги, начальство и целевая аудитория прислушиваться к его мнению, доверять, уважать и подчиняться ему, а все это влияет на общий климат в коллективе, эффективность и в конечном итоге основным показателем деятельности руководителя образования является качество образования.

Положительный имидж руководителя образовательного учреждения является одной из важных составляющих имиджа образовательной организации в целом, особенно при осуществлении коммуникаций в сфере профессиональной деятельности. Формирование имиджа руководителя связано с выполнением функций администратора, организатора, специалиста, общественного деятеля и личностными качествами, проявляющимися при их осуществлении.

Существует теория управления путем произведения впечатления американского ученого Э. Гофмана — это развитие идеи о том, что люди намеренно ведут себя таким образом, чтобы у других сложилось нужное о них впечатление. Для этого используются специальные стратегии и здесь существуют многочисленные ловушки [12].

Вполне естественно думать, что человек раскрывается в эмоциях, желаниях, ценностях, то есть в том, что называется внутренним опытом. Но есть и другая точка зрения, что самопознание человека есть не что иное, как отражение мнения других. Личность человека определяется его поведением в обществе, «на публике».

Она представляет собой скорее то, чего человек достигает во взаимодействии с другими людьми, чем то внутреннее, что ему нужно выразить. В соответствии с этой теорией определяющим фактором личности

великого руководителя образовательного учреждения является признание его работниками образовательного учреждения.

Другой ученый, П. Снайдер, развивая идеи Э. Гоффмана, утверждает, что есть две категории людей: с низким уровнем самомониторинга и с высоким уровнем. Первая категория (высокий самомониторинг) — это люди, обращающие внимание на впечатление, которое они производят; вторая (низкий самомониторинг) обращает внимание больше на себя, свое внутреннее состояние. Они руководствуются своими убеждениями; это прямолинейные люди, которые имеют тенденцию говорить то, что думают [60].

Людям с высоким уровнем мониторинга удастся лучше понять, как вести себя, чтобы нравиться другим людям. Имеет место совпадение шкалы самомониторинга с другими показателями умения человека держать себя в обществе. Это пример работы концепции управления впечатлением Э.Гоффмана.

Фактор сходства или подобия основан на стремлении людей к когнитивному равновесию, из которого следует, что нам должен нравиться тот, кто разделяет наши убеждения.

Идея положительной оценки в том, что те люди, которые относятся к нам положительно, воспринимаются как более привлекательные. Отсюда и стратегия: чтобы завоевать симпатию определенного человека, следует хорошо о нем думать.

Более функциональным будет прагматический принцип – принцип полезности. В имиджевой практике стремятся показать, чем будет полезно образовательное учреждение людям с соответствующими потребностями или проблемами, интересы каких слоев населения выражает данное образовательное учреждение, в чем роль данного руководителя для образовательного учреждения и ее персонала [42].

Конечно же, в разных социальных ситуациях человек хочет произвести разные впечатления. Нельзя даже безоговорочно сказать, что в большинстве случаев люди стремятся произвести благоприятное впечатление на других.

Они хотят понравиться одним, отдалить от себя других, запугать третьих, подчинить себе четвертых и т.д. Во всех этих эпизодах в механизм создания имиджа включаются разные стороны личности и принимаются во внимание свойства других людей - потенциальных субъектов имиджа. Таким образом, имидж — это символ, за которым стоит сложнейшая и непривычная проблема человеческих отношений в экономике, политике и повседневной жизни. Теоретическое и практическое разрешение этой проблемы существенно повысило бы уровень деловой, политической и бытовой нравственности [14, с. 44].

Чтобы стать лидером и оставаться им, человеку мало иметь потенциальную власть, надо пользоваться ею, постоянно влиять на других людей, проводить через них свои решения, превращать других в своих последователей. Влияние коммуникативного процесса взаимно. Но когда дело доходит до лидерства, говорят о так называемом асимметричном влиянии, которое возникает, когда один человек влияет на другого гораздо больше, и это влияние должно существовать в течение длительного периода времени.

Необходимо руководителю проанализировать свои собственные роли. Так, израильский писатель, специализирующийся на улучшении эффективности менеджмента, Ицхак Адизес, преподнес матрицу ролей, которая представляет собой анализ четырёх важнейших личностных характеристик, которыми должен обладать руководитель-лидер. Эти характеристики, или управленческие доминанты, ещё известны в литературе по менеджменту под названием «4-х витаминов успешного менеджмента» Адизеса и помогают понять руководителю себя и цели своего профессионального развития. По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли: производитель результатов (Р), администратор (А), предприниматель (П) и интегратор (И) – в оригинальной трактовке ЕРАИ [1].

Роль производителя результатов. Это человек, который отлично знает свою область деятельности и ориентирован на результат. Он трудолюбив и

верен своей работе. Он знает, что должно быть сделано и как – и просто идет и делает. Он похож на одинокого командора, потому что настолько сосредоточен на достижении результата, что у него не остается времени на все остальное. Сосредоточенность на решении текущих проблем и получении результатов, не позволяет ему задуматься о том, куда движется организация и что будет с ней через десять лет. Он приходит на работу первым, а уходит – последним... Одинокий рейнджер счастлив только тогда, когда сильно занят. Он оценивает свой успех и вклад в дело компании по тому, насколько напряженно он работает... Он не обучает подчиненных и не обучается сам – он всегда занят. Он считает, что подчиненные должны сами учиться в процессе работы. Он готов принять перемены только в том случае, если они дают немедленный результат. Он склонен принижать значение системного менеджмента, считая, что он отнимает слишком много времени от «работы».

Роль администратора. Это человек, который управляет системой, которая поддерживает в порядке все процессы внутри организации. Он очень хорошо организован и внимателен к деталям. Он похож на бюрократа, так как действует исключительно в рамках правил. Он сосредоточен на том, «Как» что-то делается, а не «Что» и «Зачем». Для него хорош тот сотрудник, который действует согласно правилам и не создает проблем. Бюрократ оценивает себя по тому, насколько хорошо он контролирует систему, и по тому, насколько ему удастся свести к минимуму неопределенность. Он боится изменений, и организации нередко приходится двигаться к своей цели вопреки Бюрократу. Творческое начало задыхается рядом с ним. Он верен, прежде всего, самой идее реализации плана, независимо от целесообразности и даже этики.

Роль предпринимателя. Он анализирует изменения, происходящие во внешней среде, слабые и сильные стороны организации и определяет курс действий. Он готов брать риск на себя и креативен. Он похож на поджигателя, так как раздает новые задания (забывая о тех, что уже в работе) и ждет немедленного исполнения. Он не признает за подчиненными права на свободное время, для него не существует ни выходных, ни праздников. Может

показаться, что в организации под управлением Поджигателя должна царить творческая атмосфера, однако он монополизировал творческие возможности. Он воспринимает всех сотрудников с предпринимательским настроем как конкурентов, от которых нужно избавиться. Чем активнее старается управлять Поджигатель, тем больше его организация откатывается назад.

Роль интегратора. Он способен слушать других и интегрировать их идеи, он стремится прояснить спорные вопросы, определить общие взгляды, проанализировать конфликтующие ценности. У чистого Интегратора нет собственных идей, он не стремится достичь ощутимых результатов. Он редко предлагает настоящие альтернативы и легко меняет свои предложения в соответствии с тем, что считает приемлемым большинство... Он пытается сгладить трения и добиться единства, пусть и на короткое время, не задумываясь над тем, каковы могут быть долгосрочные последствия. Организация под его руководством останавливается в развитии или меняет направление движения в зависимости от изменений внутреннего соотношения сил, ей не хватает единой и последовательной долгосрочной политики [1].

Однако человек, как бы он ни старался, не может выполнять все четыре эти роли одновременно. Если он попытается это сделать, это обязательно приведет к управленческим ошибкам. Менеджер может вполне успешно совмещать несколько ролей, но не все четыре одновременно.

Разница между «правильным» и «неправильным» менеджером состоит в том, что если у первого есть реализация всех ролей на минимально необходимом уровне, хотя с одной он может и не справиться блестяще, то другой не в состоянии выполнять часть ролей вовсе. А когда один стиль управления полностью вытесняет все остальные, получается «абсолютно неправильный» менеджер.

Имидж, в большинстве случаев, несет еще и мотивирующую функцию. Чаще всего эта функция выполняется в таких учебных заведениях, где стремление быть мотивирующим руководителем может быть хорошим стимулом для развития подчиненных.

Одна из задач работодателей – не оставлять без внимания демотивацию сотрудников, а отслеживать и обрабатывать. Приложив немного усилий, чтобы развеять опасения сотрудников, определить цели обучения, выявить ошибки и пробелы в знаниях и составить план карьерного роста, чтобы наметить карьерные перспективы, руководитель образовательной организации может изменить ситуацию. Если у работника будет чёткое понимание плана и программы развития ОО и целей, стоящих перед учреждением, у него появится интерес к обучению и желание развиваться. Так создаётся внутренняя мотивация профессионального обучения – первостепенный фактор, без которого никакие внешние стимулы не работают в полную силу. А чтобы повысить вовлечённость сотрудников в учебный процесс и повысить эффективность обучения, применяются методы, усиливающие внешнюю мотивацию.

Для того чтобы правильно мотивировать персонал, руководителю логичнее воспользоваться данными методами, как самыми действенными.

1. *Практическая целесообразность.* Самый простой и безотказный способ убедить сотрудника в необходимости обучения — показать ему, насколько проще и приятнее станет его работа после того, как он овладеет новыми знаниями. Когда человек, способный мыслить рационально, сам увидит, что, научившись работать в новой программе, он будет составлять рутинный отчёт не за два часа, а за десять минут, его не нужно будет мотивировать дополнительно.
2. *Дополнительная ответственность.* Парадоксально, но именно повышение уровня ответственности может отлично мотивировать работника к обучению. Лучше всего этот стимул действует на рядовых сотрудников, у которых наконец-то появляется возможность принимать решения самостоятельно и решать важные вопросы, которые до поры до времени не входили в сферу их компетенции. Однако, важно помнить: любые новые обязанности –

это дополнительная нагрузка, поэтому действовать нужно аккуратно, чтобы сотрудник смог «переварить» изменения и справиться с ответственностью, а не паниковал из-за внезапного завала на работе.

3. *Элемент соревнования в сочетании с геймификацией процесса.* Так можно избежать монотонности учебного процесса и с самого начала заинтересовать сотрудников в обучении. Напряжённо учиться любят далеко не все, а вот пройти учебный курс в рамках игры, в которой можно участвовать вместе со своими коллегами, соревнуясь за баллы, награды и места в общем рейтинге, согласятся многие.
4. *Свобода выбора.* Очень часто низкая мотивация к обучению вызвана тем, что сотрудник учится «из-под палки», по принуждению, ничего не решая самостоятельно. За него все решения принимает вышестоящее руководство, спускающее сверху готовый план развития. Гораздо эффективнее учатся работники, которым работодатель оставляет возможность выбора, предлагая широкий перечень возможностей для обучения (всевозможные курсы, семинары и тренинги по разным полезным направлениям). А сотрудник сам выбирает тематику и формат обучения, решает, что может пригодиться ему в работе, а что — нет, и постепенно начинает относиться к учебному процессу более осознанно, рационально и ответственно [24].

Руководитель должен избегать таких методов, как: штрафы, выговоры и наказания. Как правило, воспринимая обучение не как привилегию или хорошую возможность карьерного роста, а лишь как «обязанность», преподавательский состав не будет выдавать положительных показателей на занятиях и обучении - наоборот, будут делать вид, что учатся так, чтобы не навлекать на себя гнев начальства.

От руководства ОО в работе по формированию и развитию

педагогического коллектива требуется четкое понимание основной цели: формирование коллектива единомышленников, не формальных соучастников, а объединенных общими принципами работы соответчиков за то, чтобы из стен школы выпускались люди, хорошо подготовленные к выполнению гражданских функций в обществе.

Сплоченность педагогического коллектива обеспечивается в первую очередь задачами школы, а также выдвижением перед учителями определенных педагогических задач, методических тем, над которыми коллектив будет работать в ближайшие годы. Очень важно, чтобы ведущие темы разрабатывались совместно руководителем школы с членами формирующегося коллектива, ведь только в этом случае цели коллектива воспринимаются каждым из его членов как личные цели.

Консолидации команды способствуют действия, требующие совместной ответственности. Очень важно, чтобы педагоги умели осознавать свой потенциал, творческие черты своей личности.

Опыт многих образовательных учреждений показал огромную продуктивность для сплочения педагогического коллектива общих ценностей, традиций, ритуалов.

Интеллектуальное единство обеспечивается организацией работы педагогов по овладению достижениями педагогической науки, постоянным стимулированием их самообразования, всемерным развитием диалектического мышления, приучением их к постоянному анализу текущей работы, ломкой сложившихся у некоторых стереотипов обыденного мышления, постепенным пробуждением интереса к исследовательской деятельности [38].

Преобразование рынка труда и сферы образования, помимо повышения степени доступности информации и повсеместной цифровизации, требует положительного отклика руководителя и коллектива, развития цифровых навыков. В связи с этим, на первый план выступает проблема дезориентации в области нововведений образовательной сферы и низкий уровень знаний в области инноваций.

Цифровыми навыками считаются умение обрабатывать большие массивы данных, соблюдение требований информационной безопасности, цифровая культура и др. [55]. Развитие перечисленных навыков требует от педагогов развитие умений, внедрение в процесс преподавания новых инструментов.

Открытый зарубежный интернет-ресурс Educators technology and mobile learning опубликовал список необходимых цифровых компетенций современного преподавателя [52].

1. находить, оценивать и создавать учебные онлайн-материалы;
2. создавать виртуальные площадки для своих обучающихся: блоги, сайты, wiki-платформы;
3. эффективно искать информацию в сети;
4. использовать возможности социальных сетей для профессионального развития;
5. рекомендовать и распространять учебные ресурсы;
6. создавать, редактировать и распространять цифровые портфолио;
7. использовать онлайн-инструменты для внедрения современных педагогических практик: смешанное обучение, мобильное обучение, проектное обучение и т.д.
8. налаживать связи с другими преподавателями, создавать творческие коллаборации.

Организационное единство формируется рациональным распределением функций управления между всеми членами коллектива, построением целостной управляющей системы школы, созданием связующих зависимостей людей друг от друга в работе на основе четкого знания и выполнения ими своих функциональных, должностных обязанностей, продуманным распределением общественных поручений в коллективе таким образом, чтобы каждый педагог мог реализовать прежде всего наиболее развитые, сильные стороны своей личности [50].

Нередко в педагогических коллективах есть педагог или группа

педагогов, которые, будучи требовательны в своей работе, не прощают руководителям даже малейших недоразумений, оплошностей и тем более ошибок, всегда открыто высказывают свое критическое мнение. В такой группе, как правило, есть лидер, который может вызвать затруднения в работе: на всех педсоветах и собраниях он публично задает каверзные, неудобные вопросы и требует огласки для решения деликатных проблем, возникающих в любом трудовом коллективе. Происходит критика всех, но прежде всего администрации. Часто все это выражается в резкой форме, но всегда в высказываниях этих людей есть честная, справедливая, праведная критическая мысль. Как быть с этой группой людей: игнорировать их, пытаться от них избавиться?

Опыт наиболее зрелых, авторитетных руководителей говорит об обратном. Во-первых, даже в сплоченных коллективах, характеризующихся полным психологическим единством его членов, отнюдь не исключается свободная конструктивная критика. Во-вторых, наличие так называемой оппозиции ставит руководителей в положение, когда их решения, действия должны быть всегда взвешенными, обоснованными, продуманными, по возможности неуязвимыми для критики. Руководитель всегда вынужден рефлексировать, анализировать свои решения с позиций своих постоянных оппонентов, тем самым совершенствовать свое управленческое мастерство. И, наконец, в-третьих, “неудобный” (в смысле своей критической активности) учитель почти всегда выражает точку зрения определенной группы педагогов, о чем не должен забывать руководитель образовательной организации [36].

Если в коллективе культивируется свобода слова и критики, если искореняется преследование за инакомыслие, то особых призывов к активному участию людей в обсуждении внутриколлективных вопросов не требуется. Коллективный разум, как известно, сильнее, поэтому управленческие решения, принимаемые коллективно, с участием критически настроенных педагогов, с большей вероятностью будут оптимальными, чем личные, частные.

Наличие здоровой оппозиции в коллективе вынуждает руководителя всегда быть на пике своей должности, поддерживать себя в хорошем творческом и активном состоянии, часто уберегает его от управленческих ошибок.

Поэтому так важна роль руководителя ОО в процессе управления развитием педагогического коллектива. Управленцу чрезвычайно важно тактично управлять общением в интересах сплочения и развития коллектива, создание таких условий, чтобы ни один учитель не чувствовал себя одиноким среди своих коллег. Руководителю не следует упускать из виду характер межличностных отношений (симпатий, антипатий и т. п.), коммуникативных связей внутри групп, из которых состоит коллектив или которые неизбежно формируются в нем в той или иной ситуации.

Главными компонентами в оценке имиджа руководителя педагогическим коллективом становятся: преданность делу, достойный внешний вид, коммуникативные качества (доступность в общении, умение убеждать, отзывчивость), лидерские качества (уверенность в себе, организованность, умение сплотить коллектив, умение встать на защиту педагогического коллектива в конфликтных ситуациях), высокий интеллект, стремление к самосовершенствованию) [28, 11].

Стоит отметить личный пример руководителя ОО как педагога-коллективиста. Создание коллектива единомышленников – результат оптимального управления и одновременно – залог оптимально организованного педагогического процесса. Идеалом является педагогический коллектив, представляющий собой гармоничное целое, где все друзья, объединенные общей идеей, люди, понимающие друг друга и обучающихся. В реальной жизни можно говорить лишь о большей или меньшей степени приближения к этому уровню, к чему, безусловно, должны стремиться руководители образовательных учреждений.

Поэтому руководителю так важно развиваться, совершенствовать профессиональное мастерство, повышать уровень образованности, тем самым

становясь примером для подражания.

Таким образом, положительный имидж руководителя вызывает у подчиненных желание идентифицировать себя с руководителем, принимать и разделять его нормы и ценности, а в конечном итоге, подражать и следовать определенной модели поведения.

1.3 Факторы, влияющие на формирование имиджа руководителя образовательной организации

Специалисты в области психологии управления рекомендуют работать над имиджем руководителя компании, улучшая его и поддерживая хорошую репутацию. Грамотный руководитель чутко реагирует на все внутренние и внешние изменения и тенденции.

Однако в построении имиджа руководителя образования необходимо учитывать следующие факторы (таблица 6).

Таблица 6

Факторы, влияющие на формирование имиджа руководителя ОО

№	Факторы	Описание фактора
1	национальный фактор	национальные традиции в соответствии с ожиданиями, запросами общества;
2	фактор социальных ожиданий и оценок	обеспечение устойчивости в развитии страны, защита прав личности, образование, труд;
3	фактор профессиональной востребованности и компетентности	специализированные, узкопрофильные знания, образованность, целостное представление о человеке, обществе, природе, инициативность, умение организовать работу педагогического коллектива и т.д.;
4	моральный фактор	нравственная основа, этические принципы, самопознание, самовоспитание;
5	субъективный фактор	внутреннее состояние человека, его внешний облик;
6	объективные факторы	среда, общество [39].

Американские исследователи М. Вудкок и Д. Фрэнсис – авторы книги «Раскрепощенный менеджер» сформулировали способности и изменения, которые требуются от умелого менеджера в настоящее время и в будущем.

Способности и изменения, необходимые менеджеру, учёные обосновывают действием соответствующих факторов, которые влияют и, очевидно, будут влиять на управленческую деятельность в ближайшей перспективе:

1. Стрессы, давление и неопределённость во все большей мере присутствуют в большинстве форм жизни организаций. Поэтому от умелых менеджеров требуется способность эффективно управлять собой и своим временем.
2. Эрозия традиционных ценностей привела к серьёзному расстройству личных убеждений и ценностей. Вот почему, от современных менеджеров требуется способность прояснить свои личные ценности.
3. Имеется широкая возможность выбора. Поэтому от менеджеров требуется чётко определить, как цели выполняемой работы, так и собственные цели.
4. Организационные системы не в состоянии обеспечить все возможности для обучения, требующиеся современному руководителю. Следовательно, каждый менеджер должен сам поддерживать постоянный собственный рост и развитие.
5. Проблем становится всё больше, и они все сложнее, в то время как средства их решения зачастую более ограничены. По этой причине, способность решать проблемы быстро и эффективно становится всё более важной чертой управленческих навыков.
6. Постоянная борьба, конкурентность, делают необходимыми выдвижение новых идей и постоянное приспособление. Соответственно, руководители должны быть изобретательны и способны гибко реагировать на изменение ситуации.

7. Традиционные иерархические отношения затрудняются. Ввиду этого, эффективное управление призывает к использованию навыков влияния на окружающих, не прибегая к прямым приказам.
8. Многие традиционные школы и методы управления исчерпали свои возможности и не отвечают вызовам настоящего и будущего. Как следствие, новые требования, более современные управленческие приёмы, и многие менеджеры должны освоить иные подходы в отношении своих подчинённых.
9. Большие затраты и трудности связаны ныне с использованием наёмных работников. Значит от каждого руководителя требуется более умелое использование человеческих ресурсов.
10. Возрастающие масштабы изменений требуют развития новых подходов и борьбы с возможностью собственного «устранения». Тем самым, менеджерам требуется умение помочь другим в быстром изучении новых методов и освоении практических навыков.
11. Сложные проблемы в большей мере требуют объединения усилий нескольких людей, совместно осуществляющих их решение. Таким образом, менеджер должен уметь создавать и совершенствовать группы, способные быстро становиться изобретательными и результативными в работе [9].

Авторы книги сформулировали «Концепцию ограничений» (таблица 7), которые препятствуют полной реализации всех возможностей управленческой деятельности руководителя.

Таблица 7

«Концепция ограничений», предложенная М. Вудкоком, Д. Френсисом

№	Причина	Характеристика причины
1	Неумение управлять собой	неспособность максимально использовать свое время, энергию и умения; неспособность противостоять стрессам

		современной жизни руководителя;
2	Размытые личные ценности	неясность в отношении собственных ценностей; наличие ценностей, которые не согласуются с современной трудовой и личной жизнью;
3	Смутные личные цели	неясность в отношении целей своей личной или трудовой жизни; наличие целей, которые несовместимы с современной работой и жизнью;
4	Остановленное саморазвитие	нехватка нацеленности, способности и готовности подняться до уровня новых требований и возможностей;
5	Недостаточность навыка решать проблемы	нехватка стратегий и способностей по принятию решений для современных проблем;
6	Недостаток творческого подхода	нехватка умения генерировать в достаточном количестве новые идеи; неумение воспользоваться новыми идеями;
7	Неумение влиять на людей	влияние на людей недостаточно, чтобы добиться от них выполнения обязательств, получить помощь либо изменить их решения;
8	Недостаточное понимание особенностей управленческого труда	недостаточное понимание мотивации людей к работе; представления о лидерстве устарели, антигуманны либо неадекватны;
9	Слабые навыки руководства	нехватка практической способности добиваться результатов с помощью усилий других сотрудников;
10	Неумение обучать	нехватка способности или желания помочь другим в их развитии и расширении потенциала;
11	Низкая способность формировать коллектив	неспособность помочь группам сотрудников или командам в их развитии и совершенствовании.

Вышеперечисленные причины, в свою очередь, рождаются посредством барьеров.

1. *Боязнь новых ситуаций.* Люди часто склонны предпочесть

безопасность и удобства риску и новизне.

2. *Боязнь уязвимости.* Люди часто стремятся избегать ситуаций, которые могут причинить им боль или испугать.
3. *Ожидания окружающих.* Иногда семья, коллеги и друзья ограничивают условия личности, направленные на изменение.
4. *Неверие в собственные силы.* Развитие часто сдерживается неверием в свою способность измениться.
5. *Недостаточные умения и навыки.* Иногда людям не хватает новых идей или навыков, необходимых для изменения себя.

Для предотвращения данных барьеров рекомендуется составить конкретный и реалистичный личный план развития. Для разработки плана предлагается несколько основных правил:

1. ставить перед собой ясной цели;
2. определять, по каким признакам руководитель будет судить об успехе;
3. удовлетворяться скромным прогрессом;
4. рисковать в незнакомых ситуациях;
5. управлять собственным развитием;
6. учиться у других руководителей, коллег;
7. учитывать и учиться на своих неудачах и ошибках;
8. разбираться в политической подоплеке деятельности организации, участвовать в откровенных дискуссиях о личных взглядах и принципах, приносить пользу организации;
9. ставить реальные сроки;
10. подкреплять свои слова действиями;
11. использовать концепцию ограничений для контроля за продвижением вперед;
12. получать удовольствие от собственного развития [49, с.30-31].

Важно отметить, что каждая управленческая задача предъявляет те или иные конкретные требования, неправильно было бы считать, что каждый из

вышеупомянутых факторов в равной мере относится к любой ситуации. Однако, они действительно обеспечивают основу для оценки каждым работником своих возможностей по отношению к требованиям их работы. Когда какие-либо из этих навыков и способностей отсутствуют у менеджера, возникает ограничение, не позволяющее рассчитывать на решение любых управленческих проблем, возникающих в процессе производственной деятельности [49, с.29].

Успешная управленческая деятельность во многом зависит от предпринимательских качеств руководителя. Эффективность управленческой деятельности в основном определяется высоким уровнем развития у личности общих способностей, совокупности взаимодополняющих качеств и их противоположностей. Поэтому так важно составить личный план действий, состоящий из нескольких основных этапов (рис.4).



Рисунок 4. Этапы составления личного плана руководителя ОО

Проявление интереса к самосовершенствованию, выражающееся в стремлении получить четкое представление о собственной психике или

стремлении скорректировать свое самопредставление, свидетельствует о том, что человек достиг определенного уровня самооценки и имеет потенциал для роста и совершенствования.

Фактором, влияющим на формирование представления человека о самом себе, является жизненный опыт. Многие люди, всего лишь однажды испытав неприятное переживание при выступлении перед аудиторией, считают себя совершенно непригодными для публичных выступлений. Неодобрительные замечания окружающих только укрепляют их в этом мнении. Если изо дня в день человек познает на собственном опыте и по реакции окружающих, что его не ценят, то самооценка может быть для него слишком тяжелой. Противовесом этому может быть только достаточный запас самоуважения и осознания своих достижений [31].

Уровень самоуважения можно повысить, поработав над представлением имиджа в целом. Например, если человек научился преодолевать нервозность во время выступления на публике, окружающие заметят его уверенность и начнут реагировать соответственно. Аудитория будет с нетерпением ждать, что он скажет дальше. Если человек заботится о своей внешности, окружающие делают вывод о том, что он уважает и ценит себя как индивидуума, а поэтому способен ценить других.

В основе оценки людьми внешности, высказываний и поведения других людей лежат две основных потребности – отождествление и выражение индивидуальности [32].

Отождествление с другими людьми человек может выражать следующими способами:

1. Внешним видом. Одежда может сигнализировать, что человек стремится слиться с определенной группой людей, что он - член какого-либо клана.
2. Осанкой и языком телодвижений. Представителям одной и той же социальной группы присущи сходные манеры.
3. Речью и манерой говорить. Человеку свойственно подражать в

этом представителям привлекательных для него социальных групп. Многие социальные группы имеют собственный сленг, непонятный для представителей других групп.

4. Аксессуарами. На принадлежность к определенной социальной группе могут указывать мобильный телефон, определенного фасона галстук, часы и т.д.
5. Своим окружением. Новейший дизайн интерьера дома или офиса может указывать на то, что его владелец причисляет себя к избранной группе лидеров в области следования моде.

Индивидуальность можно выразить с помощью тех же средств, но применяя их несколько иначе:

1. Внешним видом. Одеждой вызывающего характера и необычной стрижкой человек обособляется от других, особенно если на работе он занимается каким-либо традиционным бизнесом.
2. Осанкой и языком телодвижений. В ситуации, когда человек находится в разладе с окружающими, языком тела (мимикой, жестами, позой) он может показать, что думает иначе, чем остальные представители группы.
3. Голосом и речью. Чтобы отстоять свою индивидуальность в какой-либо группе, можно намеренно выделить свой акцент. Человек может привлечь к себе внимание в общественном месте, разговаривая громче окружающих.
4. Аксессуарами. Бриллиантовые подвески, вручную расписанные шарфы, антикварные карманные часы и прочие безделушки отражают успехи и демонстрируют уровень общественного и финансового положения.
5. Своим окружением. Индивидуальность иногда выражают с помощью интересных произведений искусства, необычной мебели и т.д. [46]

К двум основным потребностям примыкают и другие фундаментальные

потребности. Сила стремления снискать одобрение и признание со стороны других людей, желание адаптироваться к их нуждам связана с потребностью в принадлежности и отождествлении. С желанием подчеркнуть индивидуальность связаны такие задачи, как выделение себя, акцентирование своих успехов и демонстрация наличия собственного аргументированного мнения [51].

Анализ научно-педагогической литературы показал, что при формировании имиджа подвергаются оценке такие профессионально важные качества, как гибкость, хозяйственность, информированность, умение принимать рациональные решения, находить выход из конфликтных ситуаций, быть компетентным в вопросах экономики, психологии, делопроизводства, маркетинга, быть методически грамотным. Наибольшее влияние на формирование имиджа руководителя образовательного учреждения оказывают черты характера, качества деятельности и особенности взаимодействия с сотрудниками [53].

Для анализа личностных факторов формирования имиджа руководителя учреждения образования можно использовать теоретическую модель руководителя, разработанную И.С. Мангутовым и Л.И. Уманским. В данной модели авторы выделяют следующие группы свойств личности руководителя [29].

1. общие качества (общительность, общий уровень развития, практический ум, наблюдательность, работоспособность, активность, инициативность, настойчивость, самостоятельность, самообладание);
2. направленность организаторской деятельности;
3. индивидуальный диапазон;
4. индивидуальный стиль;
5. подготовленность к деятельности;
6. специфические свойства (организаторское чутье, избирательность, ум, психологический такт, энергичность,

требовательность, критичность);

7. склонность к организаторской деятельности [18].

Хорошие руководители необязательно должны превосходить наиболее подготовленных сотрудников по профессиональным качествам. Однако они должны быть лидерами в умении выбирать наиболее оптимальные формы и методы общения в деловых и межличностных ситуациях, поддерживать свой коллектив. В руководителе ценят интеллектуальные способности, внешнюю привлекательность, организаторские способности, юмор, доступность.

Однако мир не стоит на месте, он постоянно трансформируется, появляются новые открытия, разрабатываются новейшие технологии, а сфера образования требует знаний и навыков от лидеров в различных областях.

Факторы, которые повлекли внедрение и использование новых инструментов в процесс формирования имиджа руководителя образовательной организации, следующие:

1. Увеличение степени доступности профессиональной информации. Развитие электронных ресурсов и библиотек, образовательных платформ и массовых онлайн-курсов, дистанционных технологий обучения предоставило руководителям безграничные возможности для самостоятельного поиска и усвоения знаний в вопросе создания имиджа.
2. Развитие soft-skills («мягких» социальных навыков) и digital-skills (цифровых навыков) [55].
3. Усиление роли СМИ и социальных сетей в жизни общества. Современное поколение обучающихся и педагогических работников полностью погружены в широкое информационное пространство, представленное электронными изданиями, каналами и социальными сетями, что обуславливает возникновение ряда последствий. В первую очередь, это требует от руководителей аналогичной степени информированности по обширному кругу вопросов, для корректной работы с целевой

аудиторией. Чем чаще упоминание руководителя появляется в СМИ различного уровня, тем большим авторитетом пользуется его мнение.

4. Большие возможности поиска профессиональной и персональной информации о руководителе в информационной среде. С учетом расширения медийного пространства, а также высокой степени развития социальных сетей, родители, обучающиеся и педагогические работники получили возможность находить дополнительную информацию об опыте профессиональной деятельности руководителя, а зачастую и о его персональной жизни. В определенной степени данный факт способствовал сокращению социальной дистанции между людьми.

Основным принципом построения положительного имиджа в цифровой среде является акцентирование с помощью коммуникационных технологий «визуального сторителлинга» на определенных качествах объекта имиджа. Осуществление данного принципа требует выполнения функции сетевой трансляции качественно-ценностного содержания положительного восприятия имиджа, через материальный мир и выражение с его помощью новой личной индивидуальности [22].

Использование социальных сетей, блог-платформ и т.д. способствует развитию имиджевого потенциала ИКТ-технологий, использование которых позволяет менеджеру лучше и качественнее управлять всеми свойствами имиджа.

Следовательно, цифровизация образования и развитие информационно-коммуникационных технологий открывает новые перспективы для руководителя образовательной организации. Развитие же и рост популярности цифровой среды и интернет сферы влечет за собой возрастающую год от года, необходимость в использовании стратегического управления цифровым имиджем через его «идентификацию и дифференциацию» [33].

Подводя итог, следует сказать, что создание имиджа руководителя образовательного учреждения – это процедура, требующая времени, средств и собственных усилий. "Создавать себя" – самая сложная работа, но и самая интересная для каждого человека. Привлекательный для окружающих и не противоречащий внутреннему «я» образ – ключ к решению многих жизненных проблем.

Выводы по главе

Резюмируя, необходимо сказать, что современный руководитель может эффективно решать управленческие и педагогические задачи, если обладает высоким уровнем научных знаний в области управления, планирования, организации, мотивации и разумного контроля работы педагогического коллектива.

В параграфе 1.1 было представлено определение понятия имидж такими авторами, как В.И. Даль, Д.Н. Ушаков. Также обозначена теоретическая значимость имиджа руководителя образовательной организации, учеными Н.В. Галиуллиной и Н. И. Левшиной, В.М. Шепеля, Г.Г. Почепцова. В теоретической части исследования отображены компоненты менеджерского мастерства, которые представлены в два блока: внутренний (ценности, личные качества, самооценка, профессиональные компетенции, стиль руководства) и внешний (индивидуальный стиль, мимика и кинетика).

В виде таблицы структурированы профессиональные компетентности современного руководителя образовательной организации.

Сформированы такие функции имиджа, как информационная, ценностно-смысловая, конативная, эмотивная, мотивационная, адаптационная, организационная, эстетическая и рефлексивная.

Обозначены свойства авторитарного, либерального и демократического стилей руководства.

В виде графического рисунка представлены стадии развития имиджа: эмоциональный шок, отрицание, разочарование или фрустрация, депрессия, эксперимент, принятие решения, интеграция.

Изучена модель создания и продвижения имиджа Г. Г. Почепцова, состоящая из шести этапов: социологический опрос, ранжирование, выражение, планирование, реализация, эффективность.

В виде схемы обозначены составляющие имиджа руководителя образовательной организации – это личная миссия руководителя, персональные характеристики, ценностные ориентации руководителя и социальные характеристики.

Разработана и представлена модель управления формированием имиджа руководителя образовательной организации, которая включает целевой блок, методологический блок, содержательный блок, результативный блок.

В параграфе 1.2 обозначена роль имиджа руководителя общеобразовательного учреждения в управлении развитием персонала. Описана теория управления путем произведения впечатления американского ученого Э. Гофмана — это развитие идеи о том, что люди намеренно ведут себя таким образом, чтобы у других сложилось нужное о них впечатление.

Изучена матрица ролей Ицхака Адизеса, которая представляет собой анализ четырёх важнейших личностных характеристик, которыми должен обладать руководитель-лидер: производитель результатов (Р), администратор (А), предприниматель (П) и интегратор (И) – в оригинальной трактовке ЕРАІ.

В параграфе 1.3 отражены факторы, влияющие на формирование имиджа руководителя образовательной организации: национальный фактор, фактор социальных ожиданий и оценок, фактор профессиональной востребованности и компетентности, моральный фактор, субъективный фактор, объективные факторы. Перечислены факторы, которые повлекли внедрение и использование новых инструментов в процесс формирования имиджа руководителя образовательной организации: увеличение степени

доступности профессиональной информации, развитие soft-skills и digital-skills, усиление роли СМИ и социальных сетей в жизни общества, большие возможности поиска профессиональной и персональной информации о руководителе в информационной среде.

Также, проанализирована «Концепция ограничений», предложенная М. Вудкоком, Д. Френсисом, которая отражает собой следующие причины в формировании имиджа руководителя образовательной организации: неумение управлять собой, размытые личные ценности, смутные личные цели, остановленное саморазвитие, недостаточность навыка решать проблемы, недостаток творческого подхода, неумение влиять на людей, недостаточное понимание особенностей управленческого труда. слабые навыки руководства, неумение обучать, низкая способность формировать коллектив.

Представлена рекомендация по составлению конкретного и реалистичного личного плана развития, сформулированы этапы: выявление ограничений, оценка и обсуждение, преодоление препятствий, приобретение новых умений, внедрение новых методов работы.

Имея в своем арсенале знания, навыки в формировании и построении собственного имиджа, а также в собственной профессиональной деятельности, руководитель может вывести организацию на новый уровень. Поэтому роль лидера в организации повышается, так как он контролирует работу персонала и несет личную ответственность за результаты.

Преимущества позитивного имиджа очевидны. Однако позитивная известность не появляется сама собой и не существует сама по себе. Она требует целенаправленной систематической работы.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Изучение проблемы формирования имиджа руководителя
(на примере МБОУ «Школы-интернат спортивного профиля г. Челябинска»)

Для устранения проблемы повышения значимости управленческой деятельности руководителя образовательной организации и выявления основных факторов, работающих на создание его позитивного имиджа как руководителя, потребовалось провести определенное исследование. Его суть состояла в том, чтобы на основании полученной целевой информации провести сравнительный анализ мнений двух групп участников:

- 1) руководители МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г. Челябинска» о собственном имидже;
- 2) педагоги образовательной организации и обучающиеся 11 класса о имидже руководителей.

Практическая значимость проведенной работы заключается в том, что по результатам изучения персонального имиджа руководителя можно выявить наиболее слабые стороны в деятельности управленцев и предпринять меры по их корректировке. Соответственно, выявление сильных сторон может улучшить и закрепить формирование положительного имиджа руководителя и образовательного учреждения в целом.

Экспериментальной базой исследования на **этапе констатирующего эксперимента** стала МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г. Челябинска», где изучалось отношение руководителей к проблематике, их потребности в формировании позитивного профессионального имиджа. Одновременно на этом этапе проводилась опытно-экспериментальная работа и с педагогами.

При проведении работы были применены основные и частные методы эмпирического исследования: беседа, наблюдение, анкетирование, интервью, обобщение полученных результатов, методы статистической обработки.

Экспериментом является, исследование каких-либо явлений путем активного воздействия на них при помощи создания новых условий, соответствующих целям исследования.

Важно учитывать общие этапы эксперимента: формализация проблемы – подготовка (постановка задач, выбор отклика), планирование – практика (порядок проведения эксперимента, метод рандомизации), анализ – вывод (сбор и обработка данных, вычисление статистик для проверки гипотез)

Этапы эксперимента данного исследования:

- 1) подготовительный (ноябрь 2019 – март 2020),
- 2) практический, состоит из двух подэтапов (1 подэтап сентябрь 2020 – май 2021; 2 подэтап – сентябрь 2021 - май 2022),
- 3) заключительный (сентябрь 2022 – январь 2023)

Качество реализации каждого этапа очень важно для эксперимента так как, неудовлетворенное планирование и проведение эксперимента невозможно исправить никакими методами обработки данных. Планирование эксперимента является действенным инструментом, позволяющим уменьшить количество измерений, увеличить объем новой информации.

В исследовании приняли участие заместители директора, обучающиеся старших классов, педагоги. Всего в исследовании было задействовано 56 испытуемых, в контрольной и экспериментальной группах по 28 человек (обучающиеся – 12 человек, педагоги – 11 человек, руководители – 5 человек). В итоге, можно определить, что для формирования позитивного имиджа руководителя образовательной организации необходимо знать те требования, которые предъявляет аудитория к личности прообраза имиджа. В ходе констатирующего эксперимента определилось отношение к идеальному имиджу профессионала.

Для того чтобы определить особенности внешнего облика руководителя образовательной организации, был проведен анкетный опрос «Современный образ руководителя образовательной организации», который позволил выявить не только требования к внешнему виду директора в

представлениях, обучающихся и педагогов, но и то, как руководители относятся к возможностям и способам формирования имиджа.

Анкета имеет две формы: а) для обучающихся; б) для педагогов.

Опросник для обучающихся включал в себя 12 вопросов о внешнем облике руководителей, стиле одежды, причёске, макияже, голосе, жестикуляции и т.д. (приложение 1). Анкета для преподавателей включала 15 вопросов (приложение 2).

Для руководителей проведена диагностика выраженности внешнего имиджа руководителя «Ваш имидж руководителя» автор С.С. Носов (приложение 3). Анкета состояла из 9 вопросов, на которые испытуемому предлагается дать ответы «да» или «нет».

Исходя из проведенных исследований, можно сделать вывод, что руководители школы проявляют склонность к завышению оценки себя как профессиональных управленцев. Так, более 59% педагогов считают руководителей школы посредственными управленцами, 51,2% обучающихся рассматривают образ руководителей, соответствующим их статусу. Однако только 22,3 % руководителей признали факт своей недостаточной подготовки в области профессионального управления (таблица 8).

Таблица 8

Результаты мнений о руководителях школы до проведения эксперимента

Группа	Руководители о себе	Преподаватели о руководителях	Обучающиеся о руководителях
КГ	Многие подчиненные обо мне высокого мнения как о руководителе - 60%	Меня полностью устраивает руководитель – другого не надо - 40,6%	Считаю руководителей нашей школы квалифицированными в своей области – 33,2%
ЭГ	Многие подчиненные обо мне высокого	Меня полностью устраивает руководитель – другого	Считаю руководителей нашей школы квалифицированными в

	мнения как о руководителе - 58,8%	не надо - 44,6%	своей области – 38,1%
КГ	Некоторые считают меня хорошим руководителем - 39,9%	Не могу сказать о руководителе ничего конкретного - 30,5%	Меня устраивают руководители школы – 66,4%
ЭГ	Некоторые считают меня хорошим руководителем - 42%	Не могу сказать о руководителе ничего конкретного - 29,1%	Меня устраивают руководители школы – 62%
КГ	Коллеги считают меня посредственным руководителем - 38,9%	Администрация школы – руководители посредственные - 59,0%	Руководители школы нейтральные – 51,2%
ЭГ	Коллеги считают меня посредственным руководителем - 40%	Администрация школы – руководители посредственные - 68,0%	Руководители школы нейтральные – 48,8%
КГ	Педагоги считают, меня никудышным руководителем - 20,3%	Мне очень не повезло с руководителем - 40,1%	Считаю, что руководители школы не совсем понимают процесс управления школой – 41,9%
ЭГ	Педагоги считают, меня никудышным руководителем - 22,3%	Мне очень не повезло с руководителем - 35,5%	Считаю, что руководители школы не совсем понимают процесс управления школой – 46,6%
КГ	Ничего не могу	Ничего не могу сказать	Ничего не могу сказать о

	сказать о руководителе - 2%	о руководителях - 10,7%	руководителях – 8,7%
ЭГ	Ничего не могу сказать о руководителе - 2%	Ничего не могу сказать о руководителях - 8,8%	Ничего не могу сказать о руководителях – 6,1%

В процессе опроса преподавателям, обучающимся и руководителям было предложено назвать, какими личностными и деловыми качествами обладают их руководители.

По результатам дальнейшего анкетирования (приложение 4), в котором участвовали только, руководители и преподаватели, менеджеры школы продемонстрировали завышенную самооценку почти по всем названным в анкете личностно-деловым качествам. Исключение составила лишь оценка ими таких показателей, как «Умение работать с людьми» и «Цифровая культура». По их мнению, им не хватает знаний в области общения и взаимодействия с различными типами темпераментов людей и развития в себе навыков работы с «цифрой». Но большинство педагогов признали своих руководителей более коммуникабельными по сравнению с тем, как они оценили самих себя, однако, низкий уровень владения цифровыми ресурсами, педагоги подтвердили (таблица 9).

Таблица 9

Показатели личностно-деловых качеств руководителей школы

Группа	Показатели	Руководител и о себе (плюсы)	Педагоги о руководителях (плюсы)	Руководител и о себе (минусы)	Педагоги о руководителях (минусы)
КГ	Уровень профессиональной подготовки	70,3%	60,6%	29,7%	19,4%
ЭГ		69,2%	61,2%	29,5%	15,3%
КГ	Уровень знания нормативных актов, регламентирующ	80,8%	79,9%	19,2%	10,1%
ЭГ		74,8%	80,7%	17,2%	10,2%

	их деятельность подразделения				
КГ	Знание принятых в организации способов решения профессиональных задач	67,8%	60%	22,2%	23%
ЭГ		63,2%	58%	25,1%	24%
КГ	Умение работать с документами	80,5%	76,4%	19,5%	16,6%
ЭГ		83,1%	72,4%	17,5%	15,9%
КГ	Умение работать с людьми	20,6%	78,5%	18,9%	28,4%
ЭГ		18%	77,2%	16,6%	29,2%
КГ	Способность к деловому общению	89%	78,9%	11%	10,1%
ЭГ		86%	76,7%	10%	10,5%
КГ	Умение организовать эффективную деятельность отдела	75%	30%	35%	40%
ЭГ		72%	30%	33,2%	40%
КГ	Ответственность	65,5%	40%	24,5%	60%
ЭГ		62,3%	40%	23,5%	60%
КГ	Цифровая культура	17,9%	19,6%	72,1%	64,4%
ЭГ		18,9%	21,6%	72,8%	62,7%
КГ	Умение доводить начатое дело до конца	70%	87%	10%	30%
ЭГ		70%	85%	11%	33%
КГ	Умение ориентироваться в сложной ситуации	79,9%	71%	20,1%	18%
ЭГ		77,3%	72,2%	20,9%	17%

Однако, опасение вызывает тот факт, что происходит расхождение мнений руководителей школы и педагогов по двум показателям – «Умение организовывать эффективную деятельность отдела» и «Ответственность».

Так, 75% руководителей школы признали себя «умельцами в управлении отделом», и 65,5% – «Ответственными».

Преподаватели иного мнения: только 30% педагогов оценивают навык «Умение организовывать эффективную деятельность отдела» у руководителей на высоком и среднем уровнях, и 40% оценили качество «Ответственность».

Известно, что характер делового общения во многом определяет успешность деятельности педагогического коллектива. Исследование показало острую проблему в организации современного образования: человековедческая образованность многих руководителей школы не соответствует современным требованиям, о чем свидетельствуют суммарные упреки педагогов в адрес руководителей школы в несправедливых решениях, в низкой культуре речи, в неумелом общении с детьми и взрослыми, что неизбежно отрицательно отражается на имидже руководителей школы.

По итогу данного анкетирования, негативную оценку своим личностно-деловым качествам руководители школы оценили в среднем в пределах чуть более 25%, педагоги выразили свое мнение об их личностно-деловых качествах в негативном свете в пределах 29%.

Об актуальности проблемы «делового общения» в школе свидетельствуют данные тестирования по схеме «руководитель – друг, руководитель – авторитет». Так, 60% опрошенных руководителей школы считают, что коллеги часто советуются с ними по вопросам, не связанным с работой. Все же подобного мнения придерживаются 25% педагогов. Кроме того, 37,8% педагогов утверждают, что не имеют желания советоваться по каким-либо вопросам с руководителями школы и стараются решить проблему самостоятельно. Тем не менее, многие руководители школы, судя по опросу, склонны завышать собственный показатель в отношении коммуникации с педагогами, о чем свидетельствуют следующие данные: 84,1% руководителей школы считают, что педагоги время от времени обращаются к ним по вопросам, не связанным с работой. В противовес этому,

84,6% педагогов утверждают, у них нет желания советоваться с руководителями школы по вопросам, не относящимся к их профессиональной деятельности.

Также стоит учесть такой показатель как «Конфликтность». 70% педагогов полагают, что руководитель образовательной организации должен владеть методами урегулирования конфликтных ситуаций, но только 22,3% руководителей школы считают, что они владеют такими методами. Таким образом, значительная часть руководителей педагогического коллектива нуждается в профессиональных знаниях в области конфликтологии. Решением данной проблемы может послужить служба школьной медиации, где медиатор или посредник – человек или группа людей, которые, являясь третьей нейтральной, независимой стороной, не заинтересованы в данном конфликте, помогают конфликтующим разрешить имеющийся спор.

В школьном социуме решающее значение имеют не субординационные, а коллегиальные и дружеские отношения между директором, завучами и педагогами. Такой стиль общения руководителей школы более продуктивен и в общении с учащимися. Между тем, можно утверждать, что в данной организации не практикуется формула «руководитель-коллега».

Результаты социологического исследования выявили и такой тревожный показатель, как значительный разрыв между желаемым и действительным в умении доводить начатое дело до конца. Скорее всего, это связано с тем, что руководители, постоянно озабоченные своим профессиональным уровнем и личностной выразительностью, порой забывают или «закрывают глаза» на важные позиции в профессиональной деятельности и порой, не справляются с потоком информации и нагрузкой.

Правильный тайм-менеджмент и грамотное распределение личными ресурсами также входят в чек-лист по формированию собственного имиджа. Практикуя и развивая данные навыки в своей работе, можно изменить ситуацию в нужное русло.

Сформированность имиджа руководителей МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска» поспособствует продвижению образовательной организации на рынке образовательных услуг, создаст здоровую конкуренцию среди образовательных организаций в борьбе за набор обучающихся и сохранение контингента; облегчит доступ образовательного учреждения к лучшим ресурсам из возможных: финансовым, информационным, человеческим; поднимет уровень притягательности для педагогов (стабильность, социальная защита, удовлетворенность трудом, профессиональное развитие); образует эффект приобретения образовательной организации определенной силы – запас доверия ко всему, что происходит в стенах учреждения; возрастет привлекательность образовательной организации; создаст уникальность и узнаваемость среди других школ; улучшит эффективность мероприятий по информатизации населения по новым образовательным услугам; повысит уровень образовательной культуры; совершенствует социально-психологический микроклимат в организации.

В конечном итоге, для обучающихся, родителей, персонала важен образ руководителя. Позитивный имидж руководителю, дает право быть примером для подражания.

Применяя в своей деятельности следующие средства, можно повысить качество образования:

1. Создание внешнего образа, визитной карточки. Несомненно, что выпускники школы являются, чуть ли не главными «пиарщиками» образовательного учреждения. Память о школе хранится долго, и, если тот положительный образ руководителя, который сложился у ребят по окончании учебного заведения, привлекателен, они обязательно приведут своих детей именно в эту организацию.

2. Активное продвижение в соцсетях. СМИ являются своеобразными посредниками между школой и обществом. Благодаря своевременному информированию о планах или достижениях руководителя

образовательной организации, можно существенно расширить круг своих потенциальных партнёров и (или) сформировать позитивное мнение о себе в глазах окружающих.

3. Повышение организационной (корпоративной) культуры. Создание школьной символики, разработка дресс - кода (стандартов одежды), изменение качества взаимоотношений всех участников образовательного процесса, обучение этике деловых отношений и т.д.

4. Разработка гибкого учебного плана, внедрение новых видов деятельности в учебный план, новаторство в учебной деятельности. Реализация узконаправленных профилей в обучении. Направленность на поддержание активности школьников в процессе обучения.

5. Привлечение активных специалистов – кадровое обеспечение учреждения, качество образования невозможно без качества преподавания.

Для анализа экспериментальных данных в исследовании логично прибегнуть к методу математической статистической проверки гипотез (статистических критериев), основанных на распределении Стьюдента [25].

Для этого создаются экспериментальная и контрольная группа, далее ЭГ, КГ). Проверяется отсутствие различий между ними. Затем в экспериментальной группе применяется исследуемая методика. А в контрольной – традиционная. Если в конечном состоянии группы различаются, то налицо эффект (превосходство) исследуемой методики.

На начальном этапе были созданы группы ЭГ и КГ, в каждой группе по 26 человек (11 педагогов, 10 обучающихся и 5 руководителей), в группах отсутствует различие. Группы были сформированы с учетом активности и пассивности участников эксперимента, в каждой группе равное процентное соотношение.

Например, можно ли утверждать, что та или иная новая методика или программа по формированию имиджа руководителя более эффективна, чем известные и применяемые до нее? Нет, пока эта методика не будет апробирована, и результаты ее применения не будут сопоставлены с

результатами применения традиционных методик (рис.5).

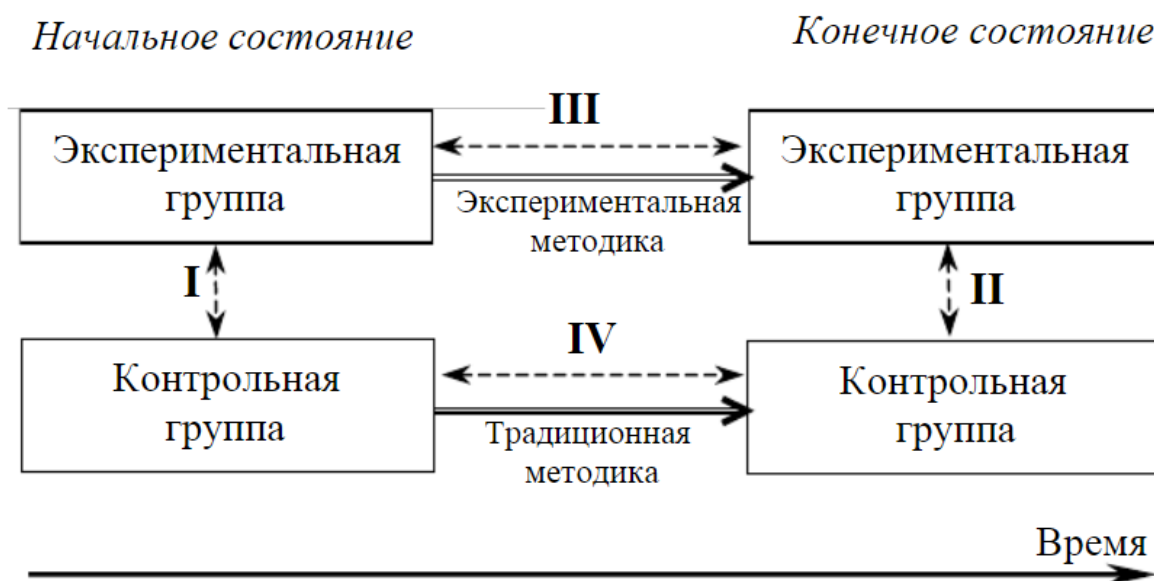


Рисунок 5. Структура педагогического эксперимента

Важно уточнить и уровень значимости – вероятность ошибки, заключающейся в отклонении (не принятии) нулевой гипотезы, то есть вероятность того, что различия сочтены существенными, а они на самом деле случайны. Обычно используют уровни значимости (обозначаемые α), равные 0,05, 0,01 и 0,001. В педагогических исследованиях обычно ограничиваются значением 0,05, то есть допускается возможность ошибки не более чем 5%.

В качестве критериев для оценки сформированности имиджа руководителя ОО были выбраны:

- коммуникативные и организаторские способности проанализированы по методике КОС-2, разработанной В.В.Синявским и Б.В.Федоришиным [56];
- индивидуально-психологические черты (методика Айзенка EPQ)
- внешние характеристики (тест В.М. Шепеля «Оценка имиджа»).

Данные критерии были выбраны с учетом того, что являются более значимыми показателями в процессе профессиональной деятельности руководителя образовательной организации.

Данные констатирующего этапа показывают, что идеал руководителя образовательной организации – это лидер, обеспечивающий опережающий характер образования. Он ставит важные задачи и занимается поиском путей

их решения, личностные качества руководителя – высокий интеллект, сила, хорошие манеры, щедрость, справедливость, ответственность, порядочность, доброта.

Таким образом, можно сделать выводы:

1. Руководитель образовательной организации должен придерживаться классического делового или современного стиля одежды с гармоничным сочетанием цветов и оттенков, важно соблюдать баланс в внешнем облике.
2. Важны следующие черты: собранность, пунктуальность, умение беречь чужое время, быть конкретным в высказывании идей, претензий и похвалы.
3. Актуальна вовлеченность руководителя в знание Интернета и современных социальных сетей. Способствует повышению имиджа руководителя, появление положительных новостных материалов на внешних сайтах.

Проведенный анализ результатов констатирующего эксперимента показал, что визуальные характеристики и внешние проявления руководителя существенно влияют на восприятие его образа окружающими.

2.2 Программа формирования имиджа руководителя образовательной организации

За годы существования МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г. Челябинска» выпустила целые поколения талантливых специалистов.

Управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с Законом «Об образовании в Российской Федерации», Уставом Школы, на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья человека, свободного развития личности. Система управления образовательной организацией осуществляется с учетом социально-экономических,

материально-технических и внешних условий в рамках существующего законодательства Российской Федерации.

Управление образовательной организацией строится на принципах единоначалия и самоуправления коллектива. Единоличным исполнительным органом образовательной организации является директор, который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации (рис.6).

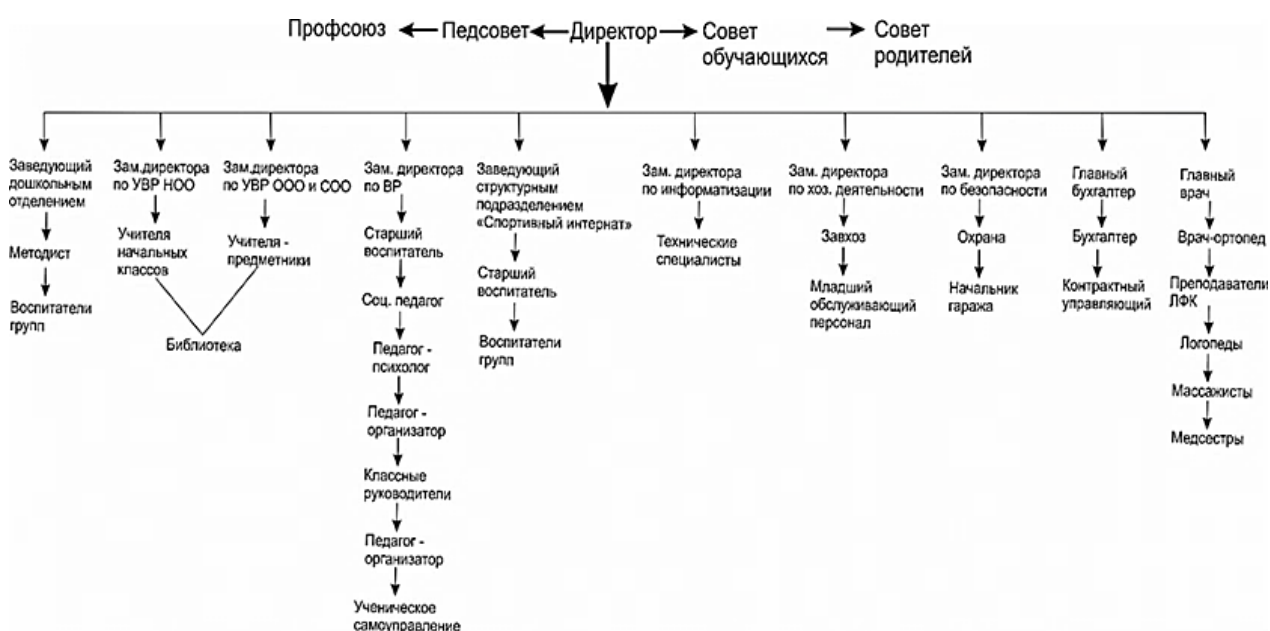


Рисунок 6. Органы управления МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска»

В профессиональном стандарте руководителя образовательной организации, разработанном в 2022 году Федеральным государственным бюджетным научным учреждением "Институт управления образованием Российской академии образования", прописаны функции руководителя. Для осуществления профессиональной деятельности – управления, руководителю необходимо выполнять стратегическую, экспертную, административную, коммуникационную, социальную, координирующую, прогностическую [43].

Одна из самых важных функций руководителя ОО — правильное распределение обязанностей между членами команды. От этого во многом зависит управленческая культура образовательной организации.

В управленческую команду входят работники ОО, осуществляющие

управленческие функции: заместители директора по воспитательной работе, учебной работе, информатизации, хозяйственной деятельности, безопасности, спортивной деятельности, заведующий структурным отделением «Спортивный интернат», главный бухгалтер, врач.

Основная цель организации – получение выпускниками школы-интерната современного качественного образования посредством создания единого процесса обучения и воспитания обучающихся на разных этапах подготовки высококвалифицированных кадров в сфере спортивной деятельности, что будет способствовать совершенствованию работы по формированию спортивного резерва.

Важнейшим документом, на который опирается деятельность образовательного учреждения, является программа Развития школы, которая ориентирована на обучение, воспитание и развитие личности обучающегося, способного к самоопределению и самореализации, самостоятельному принятию решений и доведению их до исполнения, к рефлексивному анализу собственной деятельности с учётом их индивидуальных (возрастных, физиологических, психологических, интеллектуальных) особенностей.

Образовательная организация осуществляет образовательный процесс в 1-11 классах по федеральному государственному стандарту (ФГОС).

Задачами начального общего образования являются воспитание и развитие обучающихся, овладение ими чтением, письмом, счетом, основными навыками учебной деятельности, элементами теоретического мышления, простейшими навыками самоконтроля, культурой поведения и речи, основами личной гигиены и здорового образа жизни.

Начальное общее образование является базой для получения основного общего образования.

В состав интерната входят коррекционный детский сад, общеобразовательная школа, непосредственно интернат и спортивная школа. В перспективе руководители школы рассчитывают на своей базе собрать тренеров по основным видам спорта и создать конкуренцию спортивным

школам (таблица 10).

Таблица 10

Состав МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска»

	Коррекционный детский сад	Общеобразовательная школа	Спортивный интернат	Спортивная школа
Контингент учащихся	Воспитанники ОВЗ, имеющие заключение ПМПК	Обучающиеся ОВЗ по адаптированным рабочим программам, имеющие заключение ПМПК; обучающиеся по основным общеобразовательным программам	Иногородние обучающиеся	Все обучающиеся ОО

Школа укомплектована педагогическими, руководящими и иными работниками имеющими, профессиональную подготовку соответствующего уровня (таблица 11). В штат специалистов образовательной организации входят логопеды, дефектологи, воспитатели, педагоги-психологи, специалисты по адаптивной физкультуре, медицинские работники: массажисты, физиотерапевты.

Таблица 11

Качественный состав преподавателей

— требуемое количество педагогов;

— фактическое количество;

— количество педагогов, имеющих высшую, первую, вторую квалификационные категории, почетные звания и др.

Год	Требуемое кол-во педагогов	Фактическое кол-во педагогов	Кол-во педагогов имеющих категории	
			первая	высшая
2020	74	70	5	11
2021	74	70	5	13

2022	75	73	6	15
------	----	----	---	----

Молодых специалистов в возрасте 25-35 лет в образовательной организации – 7 человек.

Ежегодно, преподаватели принимают участие и занимают призовые места в конкурсах профессионального мастерства регионального, городского и районного уровня.

В настоящий момент школа оснащена соответствующей санитарно-техническим нормам материально-технической базой, в школе имеются аудитории для учебных занятий, мастерские, лаборатории, компьютерный кабинет, в некоторых кабинетах присутствуют интерактивные доски. Школа оснащена необходимой компьютерной техникой, подключена к сети Интернет, имеется сайт, внутренний портал школы и единая локальная сеть.

Для проведения культурных и спортивно-массовых мероприятий воспитательного направления используются: актовый зал, спортивный зал, библиотека, для проживания иногородних учащихся имеется благоустроенный интернат.

Для улучшения здоровья обучающихся проводятся курсы лечения: лечебная физическая культура, электролечение, парафинолечение, массаж и т.д.

На бесплатной основе организованы следующие дополнительные образовательные услуги: проведение спортивных секций, предметные кружки, кружки художественно-эстетического, эколого-краеведческого направления.

Вся внеурочная работа строится с учётом возможностей образовательной организации, пожеланий родителей (законных представителей), интересов, склонностей и способностей обучающихся, на принципах добровольности, самостоятельности выбора деятельности, взаимоуважения и сотрудничества, с привлечением работников школы, родителей, руководителей секций, кружков и студий, родительских средств.

Школа славится своими выпускниками-спортсменами так, например:

Василий Мизинов – серебряный медалист чемпионата мира по легкой атлетике в 2019 году, Юлия Халилова – золотая медалистка Первенства Европы среди юниоров по легкой атлетике 2021 году в Таллине, Дмитрий Стародубцев занял четвертое место в прыжках в высоту на Олимпиаде в Пекине, Евдокия Букина бронзовая медалистка в стипль-чезе на чемпионате Европы среди молодежи, Никита Высоцкий, победитель чемпионата Европы по кроссу, и многие другие.

На сегодняшний день в школе живут, учатся и тренируются 130 иногородних ребят из России, Казахстана, Киргизии, занимающиеся 17 видами спорта.

В целях оптимизации управления учебно-воспитательным процессом в школе установлена система видеонаблюдения; администрацией создаются благоприятные условия для проведения учебных занятий: обновляются учебный инвентарь, мебель, отремонтированы полы в классах.

Проводится целенаправленная работа по апробации и внедрению в процесс обучения современных педагогических технологий. По итогам работы над определенной технологией проводится серия открытых уроков и проблемных семинаров.

Одной из традиционных эффективных форм работы является проведение декад предметно цикловых комиссий. В рамках декады проводятся: открытые уроки, мастер классы, олимпиады по предметам, конкурсы, диспуты, фестивали.

В процентном соотношении показатели общей занятости выпускников (с учетом поступивших в ВУЗы и свободно распределившихся), т.е. абсолютный показатель трудоустройства составляет в целом по школе 92,8 % от общего числа выпускников.

Таким образом, подводя итог можно с уверенностью сказать, что выпускники школы успешно реализуют свои навыки, полученные в школе в средних профессиональных и высших учреждениях, а также становятся востребованными на рынке труда.

Поэтому, для поддержания положительных показателей у обучающихся и педагогов образовательного учреждения, руководителю важно повышать свой личный имидж и выстраивать эффективную стратегию развития организации и коллектива в целом.

Работа над созданием имиджа должна начинаться с постановки цели. Часто основная задача руководителя, принявшего решение о совершенствовании своего имиджа, сводится к решению вопроса, зачем ему это нужно. Цель руководителя может состоять в усилении влияния на подчиненных, улучшении имиджа вверенного ему подразделения или достижения успеха на определенных переговорах. В зависимости от цели принимается решение о методах формирования имиджа.

В мире распространена практика работы с агентствами или отдельными специалистами – имиджмейкерами, стилистами. Если цель руководителя глобальна, возможно обращение в такое агентство. Для достижения локальной цели можно обойтись собственными средствами. В образовательной среде Челябинска практика работы с агентствами не очень популярна и только начинает развиваться [2]. Немногие руководители обращаются к стилистам.

Если руководитель принимает решение о том, что будет проводить работу по совершенствованию своего имиджа самостоятельно, это означает, что он должен выделить составные части процесса создания имиджа, после чего обратиться к специалистам по каждой отдельной составляющей. Вероятно, такой подход может дать максимальный эффект.

Другой важной задачей руководителя, начавшего работу по формированию своего имиджа, является вопрос адекватной оценки существующего положения. Ни один человек по определению не в состоянии оценить себя объективно. Для того чтобы получить необходимую информацию, рекомендуется использовать несколько путей [6].

1. формулирование собственной самооценки, для этого можно использовать метод личностного SWOT-анализа (рис.6);

МОИ Сильные стороны	МОИ слабые стороны
МОИ ВОЗМОЖНОСТИ	угрозы моему развитию

Рисунок 6. SWOT-анализ личности

SWOT анализ – это подход к планированию, основанный на выявлении внутренних и внешних факторов объекта, с его помощью можно определить:

- сильные стороны, которые помогут в достижении цели, любые качества, знания или умения, дающие специалисту преимущество;
- слабые стороны и уязвимости.
- внешние обстоятельства или возможности.
- внешние угрозы, если избежать их не представляется возможным, то нужно хотя бы подготовиться.

По итогу проведения SWOT-анализа логично сформулировать стратегические альтернативы, оценить альтернативы, расставить среди альтернатив приоритеты, сформировать дорожную карту.

2. конструктивное использование критики [4];

Деловая критика направлена на выявление ошибок в действиях, определение их причин и конкретных путей выхода из создавшегося положения.

Для этого руководитель может провести анкетирование среди своих сотрудников. Анкета не должна быть прямо посвящена его имиджу. Вопросы должны быть осторожно сформулированы для того, чтобы подчиненные

отвечали искренне. Можно разместить вопросы, посвященные отношению к личности руководителя и методам руководства, среди других, например, посвященных улучшению качества руководства. При составлении такой анкеты также желательно воспользоваться помощью специалиста.

Анализируя все замечания, следует понять, какие мотивы стоят за ними, и стоит ли их принимать во внимание [8].

3. планирование;

Без рационально составленного плана достижение любой конечной цели, в том числе и желаемого имиджа, практически невозможно. Мероприятия по совершенствованию имиджа должны быть включены в план работы наряду с другими делами. В зависимости от поставленной цели этими мероприятиями могут быть действия по совершенствованию внешнего имиджа (например, посещение парикмахера, косметолога, визажиста), либо действия, направленные на улучшение психологической составляющей имиджа (посещение психолога, обучение на курсах, изучение иностранного языка и т.д.) [16].

Также для удобства планирования руководителю можно прибегнуть к технологии организации времени и повышения эффективности его использования – тайм-менеджменту. Управление временем может помочь получить ряд навыков, инструментов и методов, используемых при выполнении конкретных задач, проектов и целей.

4. формирование;

Формирование имиджа не является изменением личности человека. Этот процесс не может сделать из одного человека совершенно другого.

Знание собственных достоинств и недостатков (для выполнения какой-либо работы, так как практически не существует достоинств и недостатков «вообще», за исключением соблюдения норм морали) является значительным преимуществом каждого руководителя. Это знание является залогом правильного применения достоинств и избегания ситуаций, связанных с проявлением недостатков. Уже только это знание может способствовать

улучшению впечатления, производимого руководителем на окружающих, которое, собственно, и является имиджем [19].

5. обладание определенными качествами, характеристиками, знаниями и принципами присущими руководителю ОО:

– личное обаяние: оно всегда способствует успеху в профессиональной деятельности руководителя;

– нравственные характеристики: коммуникабельность, эмпатичность (способность к сопереживанию), рефлексивность (способность понять другого), красноречивость (способность воздействовать словом);

– самопрезентация (умение подать с наилучшей стороны свои знания, умения, опыт) [30];

– этикет делового человека, который включает нормы обращения, приветствия, знакомства; деловые отношения, культуру делового протокола; внешний облик, манеры поведения [3, с.103];

– принцип эмоциональной нейтральности к подчинённым, относиться ко всем сотрудникам ровно, выдержанно, вне зависимости от личных симпатий и антипатий;

– демонстрация лидерского поведения как составляющая положительного имиджа. Для этого необходимо или самому быть лидером, или казаться им, используя определённую стратегию поведения. От репутации руководителя во многом зависят результаты деятельности организации: будут ли подчинённые, коллеги, начальство прислушиваться к его мнению, доверять, уважать и подчиняться ему, а всё это влияет на общий климат в коллективе, работоспособность [23].

Целью реализации программы служит повышение уровня сформированности имиджа руководителя ОО путем внедрения в процесс управления мероприятий имиджевой направленности (таблица 12).

Планируемый результат внедрения программы имидж-кейса – высокий сформированный имидж руководителя ОО, повышение конкурентоспособности, привлечение инвестиций, установление и расширение

партнерских связей.

Для повышения эффективности управления педагогическим коллективом образовательной организацией были определены следующие задачи программы:

- улучшение социально-психологического климата в ОО;
- создание системы нематериального стимулирования труда;
- повышение уровня развития педагогического коллектива;
- развитие и внедрение в практическую деятельность навыков цифровой культуры.

Таблица 12

План мероприятий, направленных на формирование имиджа
руководителя образовательной организации

Этап программы, сроки этапа	Содержание этапа	Мероприятие	Планируемый результат
подготовительный (ноябрь 2019 – март 2020)	проведение анкетирования; сбор мнений о имидже руководителей образовательной организации от педагогов и обучающихся;	анкета для педагогов и обучающихся «Современный образ руководителя»;	
	тест-самоанализ;	анкета для руководителей «Ваш имидж руководителя» автор С.С.Носов; составление SWOT- анализа личности; беседа «Личностные и деловые качества	

		руководителя ОО»;	
	тест-выявление склонностей к коммуникативным и организаторским способностям;	онлайн-тестирование по методике КОС-2, разработанная В.В.Синявским и Б.В.Федоришиным	выявление основных показателей имиджа руководителей ОО, по которым будет сформирован положительный образ руководителя; определение черт будущей внешности; траектории развития имиджа
	тестирование по индивидуально-психологическим чертам:	методика Айзенка EPQ;	
	тест по внешним характеристикам;	тест В.М. Шепеля «Оценка имиджа»;	
	тестирование по выявлению роли в управлении;	РАЕИ-тест метод И.Адизеса;	
	тест на архетип личности (преобладающие черты характера);	тестирование по К. Юнгу;	
	тест-диагностика лидерских способностей;	тест «Способны ли Вы быть лидером?» (приложение 5)	
Анализ полученных данных			
практический, состоит из двух подэтапов (1 подэтап сентябрь 2020 – май 2021; 2 подэтап – сентябрь 2021 - май 2022)	овладение ораторским искусством, самопрезентация	упражнения по выведению из аудиторного шока (сценического, ораторского страха) автор Л.Д. Троянкина (приложение 6)	
	овладение навыками фейсбилдинга –	упражнения по фейсбилдингу, автор	

гимнастики и тренировки мышц лица, шеи и зоны декольте	Л.А. Лобарева (приложение 7)	создание позитивного имиджа у руководителей образовательной организации
развитие навыков составления образа, подходящие цвета согласно цветотипам, подбор одежды, макияжа, прически; составление гармоничной внешней оболочки	мастер-класс по подбору образов от приглашенных специалистов в области имиджа: дизайнер одежды Галина Сеницына и обучающиеся старших курсов ЧОУВО «МИДиС» направление – Дизайн костюма.	
развитие лидерских способностей	дискуссия «Кто такой лидер?», упражнение “Передать одним словом”, “Всеобщее внимание”.	
профилактика эмоционального выгорания	психологические тренинги по профилактике эмоционального выгорания педагогов, упражнение «Визитка», «Плюс-минус»	
развитие способов мотивации у сотрудников	создание Доски почета в ОО, где представлены	

		<p>сведения о лучших сотрудниках; награждение лучших сотрудников грамотами и ценными призами по итогам учебного года</p>	
	<p>расширение знаний в области взаимодействия с людьми и разрешение конфликтных ситуаций</p>	<p>мастер-классы, тренинги по конфликтологии от школьных психологов и медиаторов; семинар-практикум «Разрешение конфликтных ситуаций»</p>	
	<p>овладение технологией управления собственным временем – тайм- менеджментом</p>	<p>мастер-класс по составлению и ведению личного планера; упражнения по тайм- менеджменту: «Если бы часы заговорили...», "Белка в колесе", «Мой капитал времени»</p>	
	<p>развитие творческих способностей</p>	<p>упражнения по креативному мышлению: «Мечтатель, реалист и критик» и «Шесть</p>	

		шляп» и другие. Мастер-класс от педагогов-организаторов	
	овладение digital-skills	мастер-класс от учителя информатики по составлению и ведению электронного портфолио и созданию личного сайта; мастер-класс от учителя истории по созданию блога в социальных сетях Вконтакте и других.	
	совершенствование умений в деловом этикете	семинар-практикум «Какой у вас стиль общения?»; мастер классы для руководителей и педагогов; просмотр и анализ видеороликов, посвященных теме этикета	
	разработка внешних атрибутов организационной работы	круглый стол «Философия и миссия ОО», обновление символики ОО; творческий конкурс	

		среди педагогических работников и обучающихся «Логотип школы»	
	развитие личных хобби	маркет «Творческая ярмарка», демонстрация руководителями и педагогами продуктов, созданными своими руками, проведение мастер-классов по созданию предметов искусства; демонстрирование личных хобби.	
	развитие коммуникационных навыков, сплочение педагогического коллектива, развитие демократического стиля общения	мастер-классы, игры-тренинги на формирование позитивного общения между сотрудниками; проведение и создание новых традиций; совместное благоустройство территории школы	
	проведение повторной диагностики		
Анализ полученных данных			
заключительный (сентябрь 2022 –	демонстрация сформированного	защита личного сайта, блога,	Возможность управлять своим

январь 2023)	имиджа руководителя образовательной организации	электронного портфолио	имиджем самостоятельно
	корректировка проведенных мероприятий,		
Разработка плана дальнейшей работы			

На формирующем этапе эксперимента была проведена повторная диагностика по выявлению сформированности имиджа руководителя образовательной организации. В экспертной группе была внедрена и проведена программа мероприятий по формированию имиджа руководителя образовательной организации, контрольная группа не участвовала в эксперименте.

Повторно был проведен анкетный опрос «Современный образ руководителя образовательной организации» для педагогов и обучающихся и анкетирование по выраженности внешнего имиджа руководителя «Ваш имидж руководителя» автор С.С. Носов для руководителей образовательной организации.

Исходя из данных проведенного эксперимента, можно утверждать, что результаты ЭГ значительно расходятся с КГ. Так, 20% педагогов считают руководителей школы посредственными управленцами, однако, до проведения программы было 59%. 58,2% обучающихся рассматривают образ руководителей соответствующим их статусу, что превышает предыдущий результат на 7%. Также мнения групп руководителей разделились по показателю личной недостаточной подготовки в области профессионального управления, в ЭГ процент понизился на 22%. По итогу исследования можно сделать вывод, что показатели изменились по многим категориям (таблица 13).

Таблица 13

Результаты мнений о руководителях школы после проведения
эксперимента

Группа	Руководители о себе	Преподаватели о руководителях	Обучающиеся о руководителях
КГ	Многие подчиненные обо мне высокого мнения как о руководителе - 60%	Меня полностью устраивает руководитель – другого не надо - 40,6%	Считаю руководителей нашей школы квалифицированными в своей области – 33,2%
ЭГ	Многие подчиненные обо мне высокого мнения как о руководителе - 80,8%	Меня полностью устраивает руководитель – другого не надо - 80,6%	Считаю руководителей нашей школы квалифицированными в своей области – 58,1%
КГ	Некоторые считают меня хорошим руководителем - 40,7%	Не могу сказать о руководителе ничего конкретного - 30,0%	Меня устраивают руководители школы – 66,4%
ЭГ	Некоторые считают меня хорошим руководителем - 100%	Не могу сказать о руководителе ничего конкретного - 9,2%	Меня устраивают руководители школы – 83%
КГ	Коллеги считают меня посредственным руководителем - 40,9%	Администрация школы – руководители посредственные - 67,0%	Руководители школы нейтральные – 49,8%
ЭГ	Коллеги считают меня посредственным руководителем - 10%	Администрация школы – руководители посредственные - 20,0%	Руководители школы нейтральные – 58,2%
КГ	Педагоги считают,	Мне очень не повезло с	Считаю, что руководители

	меня никудашным руководителем – 22,3%	руководителем - 40,5%	школы не совсем понимают процесс управления школой – 41,9%
ЭГ	Педагоги считают, меня никудашным руководителем - 0,3%	Мне очень не повезло с руководителем - 5,5%	Считаю, что руководители школы не совсем понимают процесс управления школой – 16,6%
КГ	Ничего не могу сказать о руководителе - 2%	Ничего не могу сказать о руководителях - 10,7%	Ничего не могу сказать о руководителях – 8,7%
ЭГ	Ничего не могу сказать о руководителе - 0%	Ничего не могу сказать о руководителях - 0,7%	Ничего не могу сказать о руководителях – 4,1%

Также изменились данные и по повторной диагностике – выявление показателей личностно-деловых качеств руководителей школы (таблица 14).

Таблица 14

Результаты данных по показателям личностно-деловых качеств руководителей школы после проведения эксперимента

Группа	Показатели	Руководител и о себе (плюсы)	Педагоги о руководителях (плюсы)	Руководител и о себе (минусы)	Педагоги о руководителях (минусы)
КГ	Уровень профессиональной подготовки	70,3%	60,6%	29,7%	19,4%
ЭГ		83,2%	61,2%	19,5%	10,3%
КГ	Уровень знания нормативных актов, регламентирующих деятельность подразделения	80,8%	79,9%	19,2%	10,1%
ЭГ		89,8%	80,7%	7,2%	8,2%
КГ	Знание принятых	67,8%	60%	22,2%	23%

ЭГ	в организации способов решения профессиональн ых задач	72,2%	78%	15,1%	10%
КГ	Умение работать	80,5%	76,4%	19,5%	16,6%
ЭГ	с документами	87,1%	82,4%	7,5%	5,9%
КГ	Умение работать	20,6%	78,5%	18,9%	28,4%
ЭГ	с людьми	80%	89,2%	3,6%	2,2%
КГ	Способность к	89%	78,9%	11%	10,1%
ЭГ	деловому общению	97%	86,7%	1%	1,5%
КГ	Умение	75%	30%	35%	40%
ЭГ	организовать эффективную деятельность отдела	89%	39%	13,2%	7%
КГ	Ответственность	65,5%	40%	24,5%	60%
ЭГ		82,3%	48%	13,5%	15%
КГ	Цифровая	17,9%	19,6%	72,1%	64,4%
ЭГ	культура	78,9%	70,6%	12,8%	12,7%
КГ	Умение доводить	70%	87%	10%	30%
ЭГ	начатое дело до конца	79%	95%	1%	3%
КГ	Умение	79,9%	71%	20,1%	18%
ЭГ	ориентироваться в сложной ситуации	94,3%	82,2%	13,9%	12%

По результатам повторного анкетирования и реализации мероприятий по совершенствованию имиджа руководителя ОО можно сделать вывод, что по многим показателям изменились результаты в экспериментальной группе.

Так, показатели «Умение работать с людьми» и «Цифровая культура» положительно улучшились.

По мнению руководителей из экспериментальной группы, после проведения мастер-классов и тренингов им стало значительно легче понимать своих сотрудников. На предыдущем этапе положительную оценку данному показателю присвоили 20,6% руководителей, на данном этапе этот показатель увеличился на 59,4. Наиболее эффективными мероприятиями послужили – проведение совместных праздников и создание общих традиций. В процессе взаимодействия руководителей и педагогического коллектива была благоустроена пришкольная территория и оборудована учительская. Педагоги повысили свою оценку навыку коммуникации у руководителей на 10,7%.

Внедрение мастер-классов по повышению цифровых навыков от педагогов школы помогли развить у руководителей digital-skills на 61% (так считают управленцы). Педагоги оценили умение работать с цифровыми ресурсами у менеджеров на 51%. Значимыми уроками стали создание личной страницы и реализация электронного портфолио.

Важно подчеркнуть, что, формируя управленческую культуру и осуществляя управление в качестве руководителя образовательной организации, руководитель ОО должен всегда иметь в виду, что он создает ту среду, то социально-образовательное пространство, в котором все участники образовательного процесса познают и осваивают актуальную социально-образовательную действительность.

На предыдущем этапе исследования были расхождения мнений менеджеров по показателям – «Умение организовывать эффективную деятельность отдела» и «Ответственность». Так, 75% руководителей школы признавали себя «умельцами в управлении эффективной деятельности отдела», после реализации мероприятий показатель улучшился на 14%. «Ответственными» себя видели 65,5% в противовес обновленным данным в 82,3%. Педагоги повысили рейтинг руководителей по организации деятельности персонала на 9%, а качеству «ответственность» отдали 48%, что на 8% превышает предыдущую оценку.

По итогам данного анкетирования негативную оценку своим личностно-деловым качествам руководители школы дали в среднем в пределах 10%, это меньше прошлого показателя на 15%. Педагоги выразили свое мнение об их личностно-деловых качествах в негативном свете в пределах 9%, что меньше предыдущей суммы почти на 20%.

Следовательно, можно подвести итог, что реализация программы по формированию имиджа руководителя образовательной организации в МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска» оказала на руководителей, педагогов и организацию в целом положительное влияние.

Мнения сотрудников и руководителей ОО в целом совпали, коллектив положительно оценивает работу руководства, что, возможно, объясняется его коллегиальным (демократичным) стилем управления. Этот вывод логично подкрепить фактами. Так в апреле 2021 года корреспонденты телевизионного канала «31» выпустили серию программы «Это Челябинск», посвященную образовательной организации, персоналу и обучающимся. В короткометражном ролике рассказывалось о школе как о единственном в России комплексном спортивном интернате для детей в Ленинском районе.

Также школе были выделены дополнительные средства на обновление кровли здания и проведение ремонта первого этажа спортивного интерната, обновилось оснащение комнат отдыха, приобретена современная эргономичная мебель, осуществлен капитальный ремонт санитарных и душевых комнат, произведена замена напольного покрытия.

Достижения коснулись и педагогов. Так в 2022 году директору МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска» была вручена Общественная награда имени Ю. П. Кропотова «За высокие достижения в дополнительном образовании». Данная награда ежегодно вручается педагогическим работникам за достижения в научно-исследовательской, социально-культурной, общественной и благотворительной деятельности и за заслуги в воспитании подрастающего поколения.

В октябре 2021 года учитель английского языка и учитель

изобразительного искусства стали финалистами молодежного, интерактивного проекта «Онлайн-каникулы», созданного по инициативе губернатора Челябинской области Алексея Текслера и депутата Госдумы Яны Лантратовой.

Положительные показатели демонстрируют и обучающиеся. Так в 2021 году 60% одиннадцатиклассников сдали единый государственный экзамен по русскому языку свыше 70 баллов. Двое выпускниц получили золотые медали, что говорит о повышении качества образования в учреждении. Больше 40% абитуриентов поступили в высшие учебные заведения на бюджетную основу.

Также положительные результаты коснулись обучающихся и в спортивном направлении. Ученики 6А класса заняли второе место в городском соревновании классов «Наше здоровье – в наших руках», где проявили свои знания в спортивной викторине и навыках ГТО.

В 2022 году сборная школы заняла первое место в 89-ой традиционной городской легкоатлетической эстафете, а ученица 9В класса заняла призовое место в личном забеге.

Успехи проявляются и в воспитательной работе с обучающимися, так, была создана школьная традиция – «Выборы лидера школы» – президента спортивной федерации «Олимп». К этому мероприятию обучающиеся готовили предвыборные программы, агитационные листовки, проводили встречи с избирателями. Затем в рамках школьного праздника «Посвящение в олимпийцы» прошла торжественная церемония инаугурации президента. В дальнейшем будут создаваться новые традиции и школьные мероприятия.

Внедряя и реализовывая программу по формированию имиджа руководителя образовательной организации, следовало ожидать изменения в организации и коллективе.

В планах – реализовать данную программу и с педагогами КГ для наибольшего позитивного эффекта.

2.3 Анализ результатов экспериментальной деятельности

В результате проведённой экспериментальной работы нам удалось:

1. изучить состояние имиджа руководителей образовательной организации МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска»
2. разработать и апробировать план мероприятий по повышению уровня имиджа руководителя ОО;
3. провести анализ по эффективности программы формирования имиджа руководителя ОО.

В ходе исследования было проведено анкетный опрос педагогов и обучающихся «Современный образ руководителя образовательной организации», который позволил выявить не только требования к внешнему виду директора в представлениях учащихся и педагогов, но и то, как руководители относятся к возможностям и способам формирования имиджа.

Для руководителей проведена диагностика выраженности внешнего имиджа руководителя «Ваш имидж руководителя» автор С.С. Носов.

Итоги анкетирования показали, что менеджеры школы демонстрируют завышенную самооценку почти по всем названным в анкете личностно-деловым качествам. Исключение составила лишь оценка показателей «Умение работать с людьми» и «Цифровая культура».

Также, негативную оценку своим личностно-деловым качествам руководители школы оценили в среднем в пределах чуть более 25%, а педагоги выразили свое мнение об их личностно-деловых качествах в негативном свете в пределах 29%.

Однако стоит заметить, что 75% руководителей школы признали себя «умельцами в управлении отделом, и 65,5% – «Ответственными». По показателю «Конфликтность» 70% педагогов полагают, что руководитель образовательной организации должен владеть методами урегулирования конфликтных ситуаций, но только 22,3% руководителей школы считают, что

они владеют такими методами.

Таким образом, было определено, что идеал руководителя образовательной организации – это лидер, обеспечивающий опережающий характер образования, который ставит важные задачи и занимается поиском путей их решения. Его личностные качества – это высокий интеллект, сила, хорошие манеры, щедрость, справедливость, ответственность, порядочность, властность, доброта.

Важны следующие черты: собранность, пунктуальность, умение беречь чужое время, быть конкретным в высказывании идей, претензий и похвалы.

Актуальна и вовлеченность руководителя в знание Интернета и современных социальных сетей. Способствует повышению имиджа руководителя появление положительных новостных материалов на внешних сайтах.

Поэтому была изучена структура организации, ее цель и задачи, проанализирована работа руководителей и выявлены основные причины невысокого уровня сформированности имиджа руководителя образовательной организации.

В итоге, была разработана программа по формированию имиджа руководителя образовательной организации, цель которой – повысить уровень сформированности имиджа руководителя ОО, путем внедрения в процесс управления мероприятий имиджевой направленности.

Предполагаемый результат – высокий сформированный имидж руководителя ОО, повышение конкурентоспособности, привлечение инвестиций, установление и расширение партнерских связей.

Для повышения эффективности управления педагогическим коллективом образовательной организацией были определены следующие задачи программы: улучшить социально-психологический климат в ОО; повысить уровень развития педагогического коллектива; развить у педагогов навыки цифровой культуры.

Следовательно, были реализованы мероприятия по основным низким

показателям, которые были выявлены путем анкетирования и бесед: развитие ораторского искусства и фейсбилдинга, профилактика эмоционального выгорания, овладение цифровыми знаниями, развитие творческих и лидерских способностей, поиск новых хобби, развитие навыков составления внешнего образа, расширение знаний в области взаимодействия с людьми и разрешение конфликтных ситуаций, овладение технологией управления собственным временем – тайм-менеджментом, развитие способов мотивации у сотрудников, совершенствование умений в деловой этикете и т.д.

После проведенных мероприятий и проведения повторной диагностики было выявлено, что имидж руководителей образовательной организации изменился, и это подтверждают полученные данные анкетирования.

Обучающиеся рассматривают образ руководителей соответствующим их статусу на 58,2%, что превышает предыдущий результат на 7%. Педагоги повысили свою оценку навыку коммуникации у руководителей на 10,7%. Внедрение мастер-классов по повышению цифровых навыков от педагогов школы помогли развить у руководителей digital-skills на 61%, так считают управленцы. Педагоги оценили умение работать с цифровыми ресурсами у менеджеров на 51%. Значимыми уроками стали создание личной страницы и реализация электронного портфолио. Педагоги повысили рейтинг руководителей по организации деятельности персонала на 9%, а качеству «ответственность» – отдали 48%, что на 8% превышает предыдущую оценку.

Образовательная организация стала намного заметнее среди других школ, так об учреждении сняли небольшой документальный фильм, руководители и педагоги стали чаще участвовать в конкурсах профессионального мастерства и занимать призовые места, а обучающиеся демонстрируют высокие показатели в спорте и учебе.

Подводя итог, можно утверждать, что реализация программы по формированию имиджа руководителя образовательной организации в МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска» оказала позитивный эффект на организацию в целом.

Выводы по главе

Современный руководитель образовательной организации по итогам социологического исследования может быть представлен так: это профессионал, общительный человек, добросовестный работник.

На начальном этапе анкетирования были выявлены недочеты в имидже администрации школы. Всего в исследовании было задействовано 56 испытуемых, в контрольной и экспериментальной группах по 28 человек (обучающиеся – 12 человек, педагоги – 11 человек, руководители – 5 человек).

Для участников был проведен анкетный опрос «Современный образ руководителя образовательной организации». Также, дополнительно для руководителей проведена диагностика выраженности внешнего имиджа руководителя «Ваш имидж руководителя» автор С.С. Носов (приложение 3) и анкета «Оценка личностных и деловых качеств руководителя».

В процессе исследования, замечено расхождение мнений руководителей школы и педагогов по двум показателям – «Умение организовывать эффективную деятельность отдела» и «Ответственность». Так, большая часть руководителей школы признали себя «умельцами в управлении отделом», и половина – ответственными. Низкий уровень выявлен по таким показателям как, «Умение работать с людьми» и «Цифровая культура».

Данные констатирующего этапа показывают, что идеал руководителя образовательной организации – это лидер, обеспечивающий опережающий характер образования. Исходя из этого, для совершенствования имиджа руководителя МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска» была реализована программа мероприятий.

В параграфе 2.2 дана характеристика образовательной организации МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска». Школа осуществляет управление на принципах демократичности, открытости,

приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья человека, свободного развития личности. Система управления образовательной организацией осуществляется с учетом социально-экономических, материально - технических и внешних условий в рамках существующего законодательства Российской Федерации. Управление образовательной организацией строится на принципах единоначалия и самоуправления коллектива. Также, образовательное учреждение реализует программу Развития школы, которая ориентирована на обучение, воспитание и развитие личности обучающегося.

В процессе исследования, был сформирован план мероприятий, направленный на формирование имиджа руководителя образовательной организации. Программа мероприятий включала в себя три этапа: подготовительный (ноябрь 2019 – март 2020), практический, состоящий из двух подэтапов (1 подэтап сентябрь 2020 – май 2021; 2 подэтап – сентябрь 2021 - май 2022, заключительный (сентябрь 2022 – январь 2023).

После проведения тренингов, мастер-классов, семинаров и т.д. была повторно проведена диагностика по выявлению показателей в области имиджа. В итоге, у руководства образовательной организации сформировался новый образ, который положительно оценили педагоги и обучающиеся.

Руководители овладели знаниями в цифровой культуре и ораторском искусстве, повысили корпоративную культуру организации, усовершенствовали навыки взаимодействия с персоналом, научились развивать в себе творческие и лидерские способности, сформировали имидж достойный должности руководителя образовательной организации.

Можно утверждать, что описанная выше программа по формированию имиджа руководителя образовательной организации является эффективным инструментом для развития лидерских и имиджевых способностей руководителей МБОУ «Школа-интернат спортивного профиля г.Челябинска».

Таким образом, приспосабливаясь к меняющимся реалиям жизни, современное учебное заведение непрерывно развивается, обновляется и формирует собственный имидж, однако, руководитель образовательной организации является ключевым звеном в деятельности школы.

Поэтому так важно развивать управленцам новые компетентности и поддерживать положительный имидж менеджера в сфере образования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Эффективное управление образовательной организации невозможно без руководителя-профессионала.

Руководитель образовательной организации является публичным деятелем, так как в своей работе он постоянно вступает в общение с пятью социальными группами: учащимися, педагогами, техническим персоналом, родителями и вышестоящим руководством. Кроме этого, ему необходимо поддерживать связь с общественностью своего региона.

Рост конкуренции на рынке образовательных услуг давно уже заставил руководство образовательных учреждений задумываться о том, как они воспринимаются общественностью.

Понимая это, многие руководители школы настоятельнее проявляют интерес к своему имиджу как личностному инструментарию, с помощью которого они могут утвердиться в социальной среде, формировать доверительные отношения с детьми, родителями и работающим в школе персоналом. В конечном итоге, это помогает обрести профессиональную репутацию и личный авторитет [45, с. 32].

В нашей работе рассмотрены основные вопросы, касающиеся проблемы формирования имиджа руководителя.

1. рассмотрен имидж руководителя. Имидж, несомненно, – инструмент достижения стратегических целей организации;
2. охарактеризовано место имиджа руководителя современной образовательной организации, его структура и подходы к формированию;
3. изучены функции и основные элементы корпоративной культуры образовательной организации для последующего соотнесения с персональным имиджем «первого лица»; и выявлено влияние персонального имиджа руководителя на корпоративную культуру образовательной организации;
4. сформулирована основная проблема, встающая перед

руководителем;

Это проблема дезориентации в области нововведений образовательной сферы. Однако правильно выстроенный план по улучшению имиджа руководителя может поспособствовать устранению этой проблемы.

5. проанализирован имидж руководителей школы, произведена оценка образовательного учреждения руководителями и сотрудниками.

Исследование показало, что руководитель способствует профессиональной подготовке сотрудников и принимает участие в их делах, таким образом, завоевывает их уважение и признательность, а его имидж существенно улучшается.

Персональный имидж руководителя – это целенаправленно формируемый, индивидуальный образ человека, включающий в себя внешность, манеру поведения, общения, представляющий окружение и компанию, целью создания которого является запоминание и создание благоприятного впечатления.

Среди личностных качеств руководителя наиболее значительными для окружения являются следующие: интуиция, прогностические способности, глубокий и гибкий ум, решительность, сильная воля, уверенность в себе, активность и целеустремлённость.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Адизес, И. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем. – Санкт-Петербург: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2007. – 294 с.
2. Акимова, Т.А. Теория организации. / Т.А. Акимова. – Москва, 2003.– 367с.
3. Алехина, И.В. Имидж и этикет делового человека / И.В. Алехина. – М.: ЭНН: Центр правовой защиты, 1996. – 125 с.
4. Антопольская, Т.А. Результаты экспериментального исследования развития организационной культуры учреждения дополнительного образования детей. / Т. А. Антопольская. //Педагогическое образование в России. 2010.-№3.
5. Безрукова, В.С. Словарь нового педагогического мышления. – Екатеринбург: Альтернативная педагогика, 1996. — 92с. С.64
6. Блауберг, И.В., Садовский, В.Н., Юдин,Э.Г. Философский принцип системности и системный подход./И.В. Блауберг., В.Н.Садовский, Э.Г. Юдин. // Вопросы философии. –1978.– 70с. №8.
7. Браун, Л. Имидж – путь к успеху / Л. Браун. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 192 с.
8. Вейл, Н. Искусство менеджмента / Н. Вейл. М.: Новости. - 1998. - 124 с
9. Вудкок, М. Раскрепощенный менеджер [Текст] / М. Вудкок, Д. Фрэнсис. – М.: Дело, 1991. – 320 с
10. Галиуллина, Н.В., Левшина Н.И. Формирование имиджа современного руководителя образовательного учреждения // Международный журнал экспериментального образования. 2014. № 7. С. 29 -31.
11. Гончарова, И. Имидж – ключ к успеху / И. Гончарова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2011. – 285 с.
12. Гофман, И. Представление себя другим в повседневной жизни / Пер. с англ., и вступ. статья А. Д. Ковалева. – М.: «КАНОН-пресс-Ц», «Кучково

поле», 2000. – 304 с. (Малая серия «LOGICA SOCIALIS» в серии «Публикации Центра Фундаментальной Социологии»)

13. Даль, В.И. Толковый словарь в четырех томах, том 2 / В.И. Даль. - М.: «Издательство АСТ», 1995 С. – 779 с.

14. Деревлева, М. Формирование имиджа руководителя / М. Деревлева, М. Ульянова // Офис-менеджер, № 7-8, 2012. – 200 с.С. 42-47

15. Егорова-Гантман, Е.В и Минтусова И.Е. Имидж лидера – М.: Центр политического консультирования «Никколо М», 1995 – 139 с.

16. Ильясов, Д.Ф., Сериков, Г.Н. Теория управления образованием. / Д.Ф. Ильясов., Г.Н. Сериков. – Москва, 2004. – 344 с.

17. Карнеги, Д. Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. Попурри. 2016. – 417с.

18. Кайдалов, Д.П., Суименко Е.И. Психология единоначалия и коллегиальности: Вопросы теории и практики взаимодействия руководителя и коллектива. – М., 1979

19. Князева, Е.Н., Курдюмов, С.П. Законы эволюции и самоорганизации сложных систем. /Е.Н. Князева, С.П. Курдюмова. – М.:1994.-238 с.

20. Кондратьев, Э.В. Связи с общественностью [Текст]: учеб. пособие / Э.В. Кондратьев, Р.Н. Абрамов ; под ред. С.Д. Резника. – М.: Академический Проект, 2003. – 416 с

21. Крупица, В. В. Теоретико-методологические основы менеджмента персонала организации (Монография. Нижний Новгород. ВГИПИ, 2000. – 220 с.

22. Кужелева-Саган, И.П. «Реперные точки» междисциплинарной рефлексии по проблематике влияния новых медиа на сознание и поведение молодежи. // CONNECT- UNIVERSUM-2014 сборник материалов V Международной научно-практической интернет-конференции. - Томск: 20-22 мая 2014. – С.11-45.

23. Кузин, Ф. А. Культура делового общения: Практическое пособие. – 2002

24. Куренной, А. Мотивация к обучению сотрудников: какие методы работают [Электронный ресурс] // 2021. 25 августа. URL: <https://school.kdelo.ru/article/89-Motivaciya-k-obucheniyu> (дата обращения 17.07.2022)
25. Кыверялг, А.А. Методы исследований в профессиональной педагогике. Таллин: Валгус, 1980. – 334 с.
26. Кюблер-Росс, Э. О смерти и умирании. — М.: София, 2001 –
27. Левшина, О.В. Семинар-тренинг «Я в главной роли!» Технология самоимиджирования [Текст] / О.В.Левшина. – М.: Государственный центр профориентации и психологической поддержки, 2001. – 32 с.
28. Лёвкина, Е.В., Иванцова Е.С. Имидж современного руководителя образовательной организации // Культура и образование. – Октябрь 2014. - №10 [Электронный ресурс]. URL: <http://vestnik-rzi.ru/2014/10/2344> (дата обращения: 07.10.2022)
29. Мангутов, И.С., Уманский Л.И. Организатор и организаторская деятельность. – Л., 1975–
30. Максимцова, М.М., М.А. Комарова. Менеджмент: Учебник для вузов / - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, Единство, 2002. – 359с, с 249-250.
31. Максвелл, Д. Шеф и его команда. – СПб: Питер, 1998. – (Серия «Бизнес без секретов»)
32. Мескон, М. и др. Основы менеджмента. М.: Дело, 1993.–
33. Мацько, В.В., Мамаева В.Ю. Теоретико-методологические основы формирования имиджа: исторические и современные аспекты. // Вестник Омского университета. Серия «Эконо-мика». - 2017. – №3(59). - С.134-143.
34. Панасюк, А.Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехнологии, психотехники. – М.: Издательство «Омега-Л», 2007. – 266с
35. Перелыгина, Е.Б. Психология имиджа: Учебное пособие /Е.Б.Перелыгина. – М., Аспект-Пресс, 2002. – 223 с.
36. Перминова, Т.А. Социально-психологические основы работы с

- педколлективом ДОУ» [Электронный ресурс] // 2016. 11 августа. URL: <https://nsportal.ru/vuz/pedagogicheskie-nauki/library/2016/08/11/sotsialno-psihologicheskie-osnovy-raboty-s> (дата обращения 17.07.2022)
37. Петрова, Е.А. Имидж и судьба человека: доклад на конференции «Смысл жизни и акме», 2005 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.academin.org/art/etrovasudba/html> (дата обращения 15.07.2022)
38. Петрусевич, А.А., Лоренц В.В. Практика современного образования: учеб. пособие для студентов педагогических учебных заведений / Омск: Изд-во ОмГПУ, 2012. – 300 с.
39. Печеркина, А. А. Развитие профессиональной компетентности педагога: теория и практика [Текст]: монография / А. А. Печеркина, Э. Э. Сыманюк, Е. Л. Умникова: Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург: [б.и.], 2011. – 233 с.
40. Пиз, А. Язык телодвижений. Бомбора, 2007. – 464с.
41. Почепцов, Г.Г. Имиджелогия / Г.В. Почепцов. – М.: Рефл-бук; К.: Ваклер, 2002. – 704 с.
42. Почепцов, Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. – М.: Рефл-бук, К.: Ваклер, 2000. – С. 64.
43. Профессиональный стандарт управляющего (руководителя) организации. – М., Портал информационной поддержки руководителей образовательных организаций, 2022. [Электронный ресурс] URL: <https://www.menobr.ru/article/65911-professionalnyy-standart-rukovoditelya-obrazovatelnoy-organizatsii> (Дата обращения 15.07.22)
44. Райгородский, Д.Я. Психология управления: хрестоматия: учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. - Самара: Бахрам – М, 2006. – 767 с.
45. Сальникова, Л. Публичность как осознанная необходимость / Л. Сальникова // Пресс-служба. – 2008. - № 1. – С. 35-39.
46. Саркисян, Б. Победа на переговорах. – СПб: Питер, 1998. – (Серия «Бизнес без секретов»).

47. Семенова, Л.М. Профессиональный имиджбилдинг на рынке труда: Учебник и практикум для академического бакалавриата – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 242 с
48. Семенова, Л. М. Управление персоналом. Имиджбилдинг на рынке труда: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. М. Семенова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 243 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-14393-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497060> (дата обращения: 15.07.2022).
49. Симонова, А.А. Самоменеджмент педагога: сущность, содержание, технологии [Текст]: монография / А. А. Симонова. — Екатеринбург: Урал. гос.пед. ун-т, 2008. — 136 с.
50. Слизкова, Е. В. Технологии внутришкольного управления: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. В. Слизкова, Е. В. Воронина. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 178 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-05811-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/439016> (дата обращения: 15.07.2022).
51. Старобинский, Э.Е. Основы менеджмента на коммерческой фирме. — М.: АО «Интел-Синтез», 1994. —
52. Сухарева, Е.П. Социально-психологические характеристики модели позитивного имиджа руководителя образовательного учреждения // Наука и школа. - 2008. — № 6. — С. 54-55
53. Томилова, М. В. Модель имиджа организации [Текст]: // «Маркетинг», 1998, № 1.
54. Ушаков, Д.И. Толковый словарь современного русского языка. М.: Аделант, 2013 – 800с.
55. Федорова, О.В. Формирование hard skills, soft skills и digital skills у студентов факультета информационных технологий УВО «Университет управления ТИСБИ» // Образовательные технологии и общество. 2018. Т. 21.

№ 2.

56. Фетискин, Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., 2002. – С.263-265
57. Шепель, В.М. Имиджелогия или как нравиться людям / Виктор Шепель. – М.: Народное образование, 2002. – 635 с.
58. Юшков, М.: Путин В.В. о необходимости совершенствовать систему оплаты труда педагогов. // РБК. [Электронный ресурс]. Режим доступа <https://www.rbc.ru/politics/25/08/2021/61262afd9a7947373c6243bf> (дата обращения 15.07.2022)
59. Boulding, К.Е. The Image: Knowledge in Life and Society. – Michigan: University of Michigan Press, 1956. – 147с
60. Snyder, M. Self-monitoring of expressive behavior // Journal of Personality and Social Psychology. 1974. Vol. 30. P. 526–537.
61. Spillane, M. Presenting Yourself: A Personal Image Guide for Men – London: Piatkus, 1993 –

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение 1

Анкета для обучающихся.

Добрый день! Для оценки имиджа руководителя образовательной организации, предлагаю Вам ответить на некоторые вопросы теста, чтобы реально оценить в каком состоянии находится имидж руководителя.

Напротив, каждого вопроса поставьте вариант ответа:

1.Да 2.Нет 3.Затрудняюсь сказать, может быть, частично, иногда

Руководитель: Г.А.М (инициалы)			
№	Вопрос	Ваш ответ	Балл
1	Как Вы считаете, сформирован ли имидж у руководителя Вашей образовательной организации?		
2	На Ваш взгляд, важно ли руководителю придерживаться дресс-кода на рабочем месте?		
3	Как Вы считаете, облик Вашего руководителя соответствует занимаемой его должности?		
4	Использует ли руководитель в своей речи грубость, пренебрежение?		
5	Считаете ли Вы, руководителя современным?		
6	Часто ли Вы видите руководителя в учреждении?		
7	Есть ли что-то, что Вы хотели бы изменить в имидже руководителя?		
8	Является ли руководитель организации авторитетом или примером подражания для Вас?		
9	Часто ли Вы, видите руководителя образовательной организации, участником различных школьных мероприятий?		
10	Хотели ли Вы, быть похожим на руководителя образовательной организации?		
11	Часто ли Ваши родители общаются с руководителем школы?		

Спасибо, за Ваши ответы и помощь в исследовании!

Подведем итоги теста:

Напротив, каждого ответа "Да" поставьте 5 баллов

Напротив, каждого ответа "Нет" поставьте 3 балла

Напротив, каждого ответа "Не знаю" поставьте 2 балла

Теперь подсчитайте сумму баллов. И прочтите резюме:

Сумма баллов от 37 до 55: Имидж Вашего руководителя сформирован и вызывает доверие у окружающих, что увеличивает его престиж.

Сумма баллов от 18 до 37: Имидж Вашего руководителя, требует внесения изменений.

Сумма баллов от 1 до 18: Имидж Вашего руководителя не сформирован, нужна комплексная работа по созданию положительного образа.

Анкета для педагогов.

Добрый день! Для оценки имиджа руководителя образовательной организации, предлагаю Вам ответить на некоторые вопросы теста, чтобы реально оценить в каком состоянии находится имидж руководителя.

Напротив, каждого вопроса поставьте вариант ответа:

1.Да 2.Нет 3.Затрудняюсь сказать, может быть, частично, иногда

Руководитель: Г.А.М (инициалы)			
№	Вопрос	Ваш ответ	Балл
1	Одобрят ли руководитель ОО творческий подход к работе?		
2	Видели ли Вы, что сотрудники советуются с руководителем ОО по вопросам, не связанным с работой?		
3	Просили ли Вы у руководителя ОО помощи в решении сложной рабочей ситуации?		
4	Устраивает ли Вас имидж руководителя образовательной организации?		
5	Эффективно ли на Ваш взгляд, происходит взаимодействие между руководителем и сотрудниками?		
6	Можете ли Вы с легкостью спросить совета у руководителя ОО?		
7	Замечаете ли Вы, какие-либо изменения в внешнем облике руководителя?		
8	Знаете ли Вы, профессиональную биографию руководителя ОО, его путь становления?		
9	Считаете ли Вы руководителя компетентным в цифровой сфере?		
10	Как Вы считаете, умеет ли руководитель ОО найти подход к каждому человеку?		
11	Есть ли у руководителя ОО личный сайт или блог?		
12	Проявляет ли руководитель на совещаниях, педсоветах и т.д. активную позицию?		
13	Использует ли руководитель в своем облике, элементы модных трендов?		
14	Считаете ли Вы, что руководитель грамотно управляет организацией?		
15	Часто ли Вы замечаете руководителя участником СМИ?		

Спасибо, за Ваши ответы и помощь в исследовании!

Подведем итоги теста:

Напротив, каждого ответа "Да" поставьте 5 баллов

Напротив, каждого ответа "Нет" поставьте 3 балла

Напротив, каждого ответа "Не знаю" поставьте 2 балла

Теперь подсчитайте сумму баллов. И прочтите резюме:

Сумма баллов от 50 до 75: Имидж Вашего руководителя сформирован и вызывает доверие у окружающих, что увеличивает его престиж.

Сумма баллов от 25 до 50: Имидж Вашего руководителя, требует внесения изменений.

Сумма баллов от 1 до 25: Имидж Вашего руководителя не сформирован, нужна комплексная работа по созданию положительного образа.

Анкета для руководителей.

Добрый день! Для оценки имиджа руководителя образовательной организации, предлагаю Вам ответить на некоторые вопросы теста, чтобы реально оценить в каком состоянии находится имидж руководителя.

Напротив, каждого вопроса поставьте вариант ответа:

1.Да 2.Нет 3.Затрудняюсь сказать, может быть, частично, иногда

Руководитель: Г.А.М (инициалы)			
№	Вопрос	Ваш ответ	Балл
1	Влияет ли на Ваше отношение к человеку то, как он одет?		
2	Стараетесь ли Вы следить за модой в одежде и аксессуарах?		
3	Когда Вы проходите мимо витрины магазина, в которой видно ваше отражение, обращаете ли вы внимание на то, как вы смотрите?		
4	Можно ли по внешнему виду узнать типичного преступника?		
5	Когда Вы выступаете с речью, пытаетесь ли Вы представить, как Вы сейчас выглядите со стороны?		
6	Носите ли вы дорогие аксессуары?		
7	Следите ли вы за тем, чтоб в вашей речи не было сорных слов?		
8	Для вас важнее стиль, чем удобство в одежде?		
9	Откажитесь ли вы от запланированной встречи с коллегами, если вдруг по пути ваша одежда пришла в негодность?		

Спасибо, за Ваши ответы и помощь в исследовании!

Подведем итоги теста:

Напротив, каждого ответа "Да" поставьте 5 баллов

Напротив, каждого ответа "Нет" поставьте 3 балла

Напротив, каждого ответа "Не знаю" поставьте 2 балла

Теперь подсчитайте сумму баллов. И прочтите резюме:

Сумма баллов от 6 до 9: высокая выраженность внешней составляющей имиджа.

Сумма баллов от 3 до 6: Средняя выраженность внешнего имиджа.

Сумма баллов от 1 до 3: Низкая выраженность внешнего имиджа.

Анкета «Оценка личностных и деловых качеств руководителя»

Добрый день, прошу Вас поучаствовать в анкетировании и оценить личностные и деловые качества руководителей школы.

Инструкция: оцените по пятибалльной шкале уровень профессиональной и управленческой подготовки оцениваемого руководителя, его личностные качества. Для крайних значений шкал (1 и 5 баллов) даны необходимые пояснения. Обведите кружком тот балл, который, по Вашему мнению, наиболее соответствует уровню оцениваемого руководителя:

- 1 – очень низкий уровень;
- 2 – низкий уровень;
- 3 – удовлетворительный уровень (соответствует стандарту);
- 4 – хороший уровень;
- 5 – отличный уровень.

Руководитель: Г.А.М (инициалы)		
1. Оценка профессиональных качеств (минимальный/максимальный уровень)		
1.1 <u>Уровень профессиональной подготовки.</u> Обладает ли руководитель достаточными профессиональными знаниями и навыками в областях, специфичных для деятельности возглавляемого им отдела ОО?		
Не ориентируется в специфике деятельности отдела ОО	1 2 3 4 5	Отлично ориентируется в специфике деятельности отдела ОО
1.2. <u>Уровень знания нормативных актов, регламентирующих деятельность отдела ОО. Обладает ли руководитель достаточными знаниями нормативных актов?</u>		
Плохо разбирается в нормативных актах	1 2 3 4 5	Отлично разбирается в нормативных актах
2. Оценка управленческой подготовки		
2.1 <u>Знание принятых способов решения профессиональных задач.</u> Ориентируется ли руководитель, в чьей компетенции находится решение возникающих в работе проблем, к кому и по каким вопросам следует обращаться, где можно получить необходимую информацию?		
Плохо ориентируется, постоянно нуждается в поясняющей информации, часто обращается «не по адресу»	1 2 3 4 5	Отлично знает, в чьей компетенции находится решение проблем, хорошо ориентируется в способах их решения
2.2. <u>Умение работать с документами.</u> Знает ли руководитель правила составления и оформления деловых бумаг, правильно ли он ориентируется, какие документы следует готовить и анализировать самому, какие поручать подчиненным?		
Плохо знает правила составления и оформления деловых бумаг, работу с документами распределять не умеет	1 2 3 4 5	Отлично знает правила составления и оформления деловых бумаг, всегда грамотно распределяет работу с документами внутри подразделения
2.3. <u>Умение работать с людьми.</u> Как осуществляется руководство подчиненными, как контролируется выполнение заданий, насколько		

руководитель разбирается в потенциальных возможностях работников?		
Не в состоянии доходчиво разъяснить задание, контроль либо отсутствует, либо слишком назойлив, в возможностях работников не разбирается	1 2 3 4 5	Четко и доходчиво разъясняет задания, своевременно информирует и советует, отлично ориентируется в возможностях работников
2.4. <u>Способность к деловому общению.</u> Умеет ли руководитель четко высказать свои мысли, выслушать и понять собеседника?		
Плохо воспринимаются высказывания, не умеет слушать собеседника, не стремится к взаимопониманию	1 2 3 4 5	Хорошо воспринимается, убедителен, умеет выслушать собеседника, стремится достичь полного взаимопонимания
2.5. <u>Умение организовать эффективную деятельность подразделения.</u> Конкретно ли ставит руководитель цели работы, целесообразно ли распределяет задания, разумно ли планирует деятельность подразделения?		
При планировании работы реальная ситуация не учитывается, цели не разъясняются исполнителям, задания распределяются нецелесообразно	1 2 3 4 5	Планирование работы базируется на оценке реальной ситуации, тщательно определяются цели, продумывается распределение заданий
3. Личностные характеристики		
3.1. <u>Ответственность.</u> Насколько реалистичен руководитель в оценке собственных возможностей, всегда ли он выполняет взятые на себя обязательства?		
Склонен переоценивать свои возможности, легко берет на себя любые обязательства, но к их выполнению относится безответственно	1 2 3 4 5	Всегда реалистично оценивает собственные возможности и ситуацию, никогда не бросает слов на ветер
3.2. <u>Умение доводить начатое дело до конца.</u> Способен ли руководитель довести начатое дело до конца без напоминаний и постоянного контроля со стороны вышестоящего руководства?		
Требует постоянного напоминания и жесткого контроля со стороны руководства	1 2 3 4 5	Всегда доводит дело до конца, в напоминаниях и контроле не нуждается
3.3. <u>Умение ориентироваться в сложной ситуации.</u> Как ведет себя руководитель при возникновении непредвиденных, сложных ситуаций, способен ли он правильно сориентироваться и принять оптимальное решение?		
При возникновении сложных ситуаций теряется, не способен самостоятельно принять решение	1 2 3 4 5	Даже в самых сложных ситуациях способен самостоятельно ориентироваться и принять правильное решение

Тест «Способны ли вы быть лидером?»

Каждый из вас стремится к достижению наивысшего результата в избранной области, желает получить признание окружающих, занять лидерскую позицию.

Ваши общие возможности стать лидером позволят выявить тест на лидерские качества.

1. Что для вас важнее в игре?

а) победа; б) развлечение.

2. Что вы предпочитаете в общем разговоре?

а) проявлять инициативу, предлагать что-либо; б) слушать и критиковать то, что предлагают другие.

3. Способны ли вы выдерживать критику не, ввязываясь в частные споры, не оправдываясь?

а) да; б) нет.

4. Нравится ли вам, когда вас хвалят прилюдно?

а) да; б) нет.

5. Отстаиваете ли вы своё мнение, если обстоятельства (мнение большинства) против вас?

а) да; б) нет.

6. В компании, в общем деле вы всегда выступаете заводилой, придумываете что-либо такое, что интересно другим?

а) да; б) нет.

7. Умеете ли вы скрывать своё настроение от окружающих?

а) да; б) нет.

8. Всегда ли вы немедленно и безропотно делаете то, что вам говорят старшие?

а) да; б) нет.

9. Удаётся ли вам в разговоре, дискуссии убедить, привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с вами не согласен?

а) да; б) нет.

10. Нравится ли вам учить (поучать, воспитывать, давать советы) других?

а) да; б) нет.

Выводы. Если на все вопросы вы отмечаете пункт «а», то вы – действующий лидер.

Ответы «б» свидетельствуют о наличии качеств, препятствующих лидерской позиции; их необходимо корректировать.

Упражнения по ораторскому искусству.

В состоянии психологического стресса человек дышит поверхностно и, как правило, в учащенном ритме («еле дышит от страха»). Такое дыхание усиливает тревогу и приводит к дополнительному напряжению, к появлению психических и мускульных зажимов. Поэтому при подготовке к публичному выступлению целесообразно проделать следующие дыхательные упражнения.

1). Сядьте ровно и сделайте вдох. Вдох должен длиться столько времени, чтобы можно было не спеша сосчитать до пяти. Далее на три счета задержите дыхание, а затем выдохните, снова считая до пяти. Опять на три счета задержите дыхание, и так повторяйте весь цикл, пока не почувствуете, что успокоились. Чтобы быстрее запомнить это упражнение, назовите его «Пять плюс три».

2). Непосредственно перед выступлением полезно выполнить упражнение:

Сделайте вдох, отведя локти и плечи назад. Затем еще раз резко вдохните воздух. Воздуха должно быть столько, чтобы почувствовать давление в животе. Задержите дыхание примерно на две секунды и сделайте резкий выдох. Повторите это упражнение несколько раз подряд. Можно назвать это упражнение «Двойной вдох».

3). «Дыхание Гермеса»: Четыре секунды – энергичный вдох, затем четыре секунды – задержка дыхания и максимальное напряжение всех мышц тела. После этого – выдох и полнейшее расслабление в течение четырех секунд до следующего вдоха. Постепенно доводите время до шести секунд на каждую фазу и повторяйте весь цикл не менее пяти минут.

4). «Сброс»: Поставьте ноги на ширину плеч, руки согните в локтях и максимально напрягите все мышцы тела. Сожмутся кулаки, ноги задрожат от напряжения, шея одеревенеет. В таком неприятном состоянии следует пробыть 4–5 секунд, после чего мысленно скомандуйте себе «сброс» и моментально сбросьте с мышц все напряжение. Проделайте это несколько раз, пока не почувствуете приятное ощущение расслабленной мускулатуры.

5). «Зонтик»: при выступлении перед любой аудиторией представьте, что над всеми присутствующими вы раскрыли зонтик, который скрывает вас от всех. Ваша цель – уверенно, крепко и стабильно держать ручку этого «зонтика» на протяжении всего выступления.

Упражнения по фейсбилдингу.

Первый вид занятий состоит из упражнений по общесоматической подготовке лица:

1. Напрягаем мышцы лба, поднимая брови вверх. Для предотвращения морщин положите на лоб пальцы рук параллельно бровям.
2. Сдвигаем брови, глаза крепко зажмурить. Средние пальцы лежат на мышце между бровями, указательные придерживают внешние углы глаз.
3. При закрытых глазах смотрим вправо, влево, вверх, вниз. Тренируемся до тех пор, пока не будем способны чётко распознать напряжение и, следовательно, избавляться от него.
4. Овладев предыдущим упражнением, переводите взгляд с потолка на пол и наоборот. Почувствуйте напряжение. Расслабьтесь.
5. Стиснув зубы, проследите во всех деталях за сопутствующим этому упражнению напряжением. Расслабьтесь.
6. Откройте рот. Какие мышцы напряглись при этом? Вы должны ощутить напряжение перед ушными раковинами, но только более глубоко.
7. Крепко сожмите губы. Образующиеся в уголках губ складки прижмите пальцами. Расслабьтесь.
8. Растяните уголки губ в утрированной улыбке. Указательные пальцы положите на те места, где образуются складки. Расслабьте мышцы.
9. Вытяните губы трубочкой, прочувствуйте напряжение, затем расслабьте губы.
10. С усилием оттяните нижнюю губу вниз, чтобы стали видны нижние зубы. Должны выступить мускулы шеи. Расслабьтесь.
11. Высуньте вперёд язык насколько возможно, кончик языка при этом должен быть направлен вниз. Затем отодвиньте язык назад. Следите за напряжением, расслабьтесь.

Второй вид занятий составляют упражнения с конкретными частями лица. Цель – научиться ощущать лицевые детали и придавать им конкретное выражение.

Перед зеркалом выполните упражнения:

Лоб – поднимите брови вверх в удивлении, затем по очереди правую, левую брови. Подмигните правым, левым глазом. Посмотрите через слегка прищуренные веки. Широко распахните глаза, посмотрите вправо, влево. Растяните правый уголок рта, затем левый. Поднимите верхнюю губу вверх, затем опустите вниз при приоткрытом рте. Сделайте то же с нижней губой. Сложите губы попеременно как при произношении букв У – И. Опустите нижнюю челюсть вниз, затем поднимите к верхней. При приоткрытом рте отводите нижнюю челюсть вправо – влево. Нижнюю челюсть выдвинуть вперед и вернуть

в обычное положение.

Третий вид занятий подытоживает предыдущие усилия: мы научились расслаблять мышцы лица, придавать лицу пластичность. Умеем ощущать отдельные части лица и придавать им нужные выражения. Теперь можно перейти к воссозданию той мимики, которая соответствует конкретной ситуации.

Предлагаю модель постановки улыбки:

1. Сядьте перед зеркалом и улыбнитесь себе – мягко, ободряюще. Выберите 1–2 улыбки, которые понравились вам больше всего – те, которые делают лицо наиболее приветливым, красивым. «Играйте» не только губами, но и глазами, всей мимикой лица.
2. Теперь попробуйте повторить улыбку, фиксируя различные положения головы, голова поднята и чуть опущена, слегка наклонена вбок, посмотрите на себя справа и слева. Найдите наиболее удачный ракурс.
3. Попробуйте добиться того, чтобы нужная улыбка возникала у вас на лице автоматически – при одной мысли, что она должна быть. Для начала можете зафиксировать какое-нибудь приятное воспоминание, зрительный образ, вызывающий эту улыбку. Затем постарайтесь воспроизвести её в различных ситуациях – когда собираетесь на работу или поднимаетесь в лифте с зеркалом.
4. Отработав улыбку дома, выходите с ней «в люди». Например, в магазине, где есть зеркала на витрине, попробуйте улыбнуться продавцу во время беседы, а затем переведите взгляд на зеркало – получилось ли?
5. «Включите» вашу улыбку в деловое общение. Начните с приветствия коллег по работе, а затем – при встрече с деловыми партнерами.