Управлінська діяльність

УДК 37.091.113

Світлана РОМАНЮК,
завідувач відділу управління закладами освіти ВІППО

Тенденції розвитку позитивного іміджу закладу освіти

Дано визначення термінів, вияснено ідеологію Нової української школи у стосунку до формування позитивного образу загальноосвітнього навчального закладу в сучасних соціально-економічних умовах, подано поради.

Ключові слова: *управлінська діяльність, менеджмент, імідж, децентралізація, освітня галузь, автономія, саморозвиток, самовдосконалення, компетентності.*

Svitlana Romaniuk. Tendencies in the Development of a Positive Image of an Educational Institution.

The definitions of terms are given. The ideology of the New Ukrainian School in relation to the formation of a positive image of a general education institution in modern social and economic conditions is clarified. Advice is given.

Keywords: *administrative activity, management, image, decentralization, educational sector, autonomy, self-development, self-improvement, competence.*

Імідж закладу освіти є усталеною думкою споживачів освітніх послуг щодо його престижності, репутації, якості освіти, яку він надає.

Формування іміджу закладу є необхідним кроком для побудови сучасної школи. Прагнення до створення позитивної репутації освітньої установи є додатковим ресурсом управління, розвитку школи, підвищує ефективність її діяльності.

Сформований позитивний імідж закладу освіти допоможе вирішити такі завдання:

– підвищити конкурентоспроможність, привабливість школи для споживачів освітніх послуг;

– мотивувати вчителів до постійного самовдосконалення згідно із загальним рівнем закладу освіти;

– полегшити впровадження нових освітніх послуг;

– підвищити рівень організаційної культури закладу освіти та соціально-психологічний клімат у шкільному колективі;

– підвищити самооцінку учнів та їх мотивацію до навчання;

– вплинути на матеріально-технічне забезпечення школи, залучати інвестиції, додаткові фінансові ресурси.

Створення позитивного образу та репутації школи актуалізується у зв'язку з проголошеною в Концепції «Нова українська школа» автономією закладів освіти.

Автономія – це право суб'єкта освітньої діяльності на самоврядування, яке полягає в його самостійності, незалежності.

Академічна автономія закладу освіти – це право закладу ухвалювати рішення щодо розробки освітніх програм на основі типової, вибору підручників, посібників із переліку існуючих та створення авторських; використання різноманітних форм і методів освітнього процесу; здійснення наукової та проєктної діяльності. Така свобода дає можливість реалізовувати моделі авторських програм, авторських шкіл, ураховувати особливості територіального, географічного розташування закладу, його орієнтацію на подальший професійний вибір здобувачів освіти.

Автономія закладу освіти відтворюється у Стратегії його розвитку, яка визначає напрями діяльності закладу в середньо- і довгостроковій перспективі.

Стратегія розвитку закладу освіти визначає місію, цілі його діяльності, умови, необхідні для їх досягнення, пріоритети та кроки, які керівництво та педагоги планують здійснити для досягнення визначених цілей.

Стратегія розвитку закладу – це своєрідна візитівка школи, що вирізняє її з-поміж інших.

Нова українська школа (НУШ) – філософія, яка ставить учня в центр освітнього процесу. У рамках цієї моделі школа має максимально враховувати права дитини, її здібності, потреби та інтереси, на практиці реалізуючи принцип дитиноцентризму.

Важливе місце у концепції Нової української школи відведено питанню створення належно оснащеного й забезпеченого усім необхідним для комфортного навчання та роботи простору школи. Але якість освітнього середовища не вимірюється лише матеріальним забезпеченням, комфортним фізичним середовищем.

Освітнє середовище школи – це сприятлива психологічна атмосфера, мікроклімат, у якому кожен відчуває власну гідність і ставиться з повагою до інших, відчуває себе членом команди.

Кожна дитина унікальна, має свої здібності, темп опанування навчального матеріалу. В Концепції НУШ наголошено на створенні індивідуальних освітніх траєкторій для дитини, яка цього потребує. Нова українська школа орієнтована на командну роботу, ефективну взаємодію між усіма учасниками освітнього процесу задля досягнення спільної мети. Тому одним із ключових компонентів НУШ є педагогіка партнерства, що ґрунтується на взаємоповазі, ефективній співпраці між усіма учасниками освітнього процесу, об'єднаними спільними цілями.

Місія нової школи – допомогти розкрити та розвинути здібності, таланти, можливості дитини на основі партнерства між учителями, учнями та батьками заради її успіху. Окрім цього, така взаємодія стає міцним підґрунтям для формування та розвитку іміджу закладу освіти.

Сьогодні кожний його керівник зацікавлений у педагогічному колективі, який має загальнокорпоративне спрямування.

Корпоративна культура – це злагодженість, згуртованість членів колективу, здатність до узгоджених дій. Реалізація корпоративної культури закладу освіти, турбота про його імідж позитивно впливають на формування внутрішньої мотивації до підвищення професійної компетентності педагогів. Це пов'язано з тим, що з кожним роком зростає конкуренція між загальноосвітніми навчальними закладами. Такий стан закладів середньої освіти пояснюється складною демографічною ситуацією в Україні. Проблема набору торкається сьогодні не тільки початкової школи, але й старших профільних класів загальноосвітньої школи як державної, так і недержавної форми власності. Саме тому керівники загальноосвітніх навчальних закладів замислюються над тим, у чому перевага їх закладу над іншими.

Не є виправданим прагнення школи конкурувати на основі високих показників загального незалежного оцінювання або на кількості переможців в олімпіадах, оскільки не всі батьки зорієнтовані тільки на результат навчання. Більшість із них приділяють увагу сприятливому психологічному середовищу в школі, комфортним умовам навчання, наявності системи додаткового навчання, різноманітності дозвілля дітей, бажанню дитини вчитися саме в цій школі, цьому класі тощо.

Проблема іміджу сучасної школи – це проблема пошуку, розробки та застосування управлінських, пізнавальних та художньо-естетичних засобів створення позитивного образу навчального закладу.

Сьогодні поняття «імідж школи», «імідж керівника», «корпоративний імідж» разом з поняттями «інновація», «моніторинг» стали характеристиками освітньої системи і самих управлінців, тому створення образу навчального закладу – важлива управлінська проблема.

Поняття іміджу навчального закладу включає дві складові:

– **інформаційну**, яка являє собою образ організації, який склався у свідомості населення;

– **оцінну**, яка відображає якісну оцінку населенням діяльності навчального закладу.

Структура іміджу включає такі компоненти:

Імідж послуги – представлення людей щодо особливих характеристик, які, на їх думку має послуга та додаткові послуги (нові факультативи, спецкурси, гуртки тощо).

Внутрішній імідж організації – це представлення співробітників про свій навчальний заклад.

Основними детермінантами внутрішнього іміджу є культура організації та соціально-психологічний клімат: імідж керівника, імідж персоналу.

Образ навчального закладу може бути позитивним, негативним, нечітким.

Метою школи є формування позитивного іміджу.

Можна виділити такі завдання формування іміджу як фактору психологічного впливу на групи соціуму:

– вивчення суспільної думки в межах школи з метою з'ясування задоволеності школою, вчителями, учнями, батьками; розповсюдження новин, пов'язаних із розвитком інноваційних процесів;

– процеси розробки, втілення і використання педагогічних нововведень. При цьому інноваційні процеси можуть виступати як характеристика життєдіяльності школи і, при порівняльному аналізі, як перевага цієї школи перед іншими;

– забезпечення висвітлення подій у діяльності навчального закладу;

– розробка інформаційного матеріалу, який

повинен бути доступним, зрозумілим, відображати позитивні переміни в шкільному житті, демонструвати досягнення школи, отримані в процесі змін.

Школа – це відкрита соціально-педагогічна система, яка взаємодіє з багатьма соціальними інститутами. Проблема її зовнішнього представництва існувала завжди, але в сучасних соціокультурних умовах вона виявляється більш чітко.

Пов'язано це:

– з процесами становлення й розвитку різних типів і видів шкіл – державних і недержавних, тих, які мають різні напрямки діяльності, прагнуть до максимального розкриття особистості дитини, але реалізують свої цілі різними методами і засобами в неоднакових умовах. Тобто з тим, що сьогодні виступає як характеристика системи загальної середньої освіти – його варіативність;

– зі скороченням чисельності учнів.

За таких умов питання набору школярів стане досить гостро і торкнеться не тільки початкової школи, але і старших профільних класів.

Проблема формування іміджу відноситься до галузі управління школою і, як будь-яке управлінське нововведення, містить мотиваційно-цільовий, змістовий і технологічний компоненти.

Мотиваційно-цільовий компонент:

– вивчення потреб усіх суб'єктів педагогічної практики в формуванні образу школи як усередині, так і ззовні;

– психологічна готовність до роботи;

– вивчення існуючого досвіду;

– визначення цілі й завдань даного управлінського нововведення, результатів його впровадження.

Змістовий компонент:

– структурні елементи іміджу навчального закладу;

– характеристика структурних елементів;

– критерії відбору змісту інформаційних матеріалів;

– оформлення інформаційних матеріалів.

Технологічний компонент:

– дотримання послідовності етапів реалізації нововведень;

– технологічна готовність суб'єктів діяльності;

– розробка рекомендацій для його використання.

Відповідно до визначених компонентів іміджу, виділено зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на позитивний образ школи:

Зовнішні фактори:

– Зовнішній вигляд навчального закладу.

– Матеріально-технічна база закладу.

– Прозорість фінансової діяльності.

– Стабільність кваліфікованої підготовки випускників, що визначається відсотком вступу їх до вузів.

– Контингент учнів, забезпечення їхніх освітніх потреб відповідно до суспільного замовлення.

– Рейтинг навчального закладу в районі, місті.

– Візуальне моделювання, оформлення і представлення результатів діяльності школи в зовнішньому середовищі.

– Вивчення відгуків батьків про навчальний заклад.

– Освітній простір навчального закладу (інтеграція «школа – вуз», співробітництво зі спеціалізованими школами, розширення міжнародних зв'язків).

– База даних про відомих випускників школи.

– Освітня структура навчального закладу.

– Діяльність піклувальної ради.

– Модель випускника навчального закладу.

– Рівень соціальної адаптації випускників, вступу до ВНЗ.

Внутрішні фактори:

– Визначення перспективної мети концепцією школи.

– Рівень відносин у колективі (адміністрація – учитель; учителі – учні; адміністрація – батьки; учителі – батьки).

– Стиль управління.

– Ефективна кадрова політика.

– Система професійної підготовки педагогічних кадрів.

– Творча атмосфера для самоактуалізації всіх членів освітнього процесу.

– Стимулювання науково-методичної діяльності педагогів.

– Банк авторських програм для спеціалізованих і профільних класів.

– Інноваційні технології навчання і виховання.

– Ефективна моніторингова система.

– Збереження та введення нових традицій.

– Органи учнівського шкільного самоврядування.

– Рівень співробітництва з батьківськими об'єднаннями.

– Система чинних стимулів діяльності учнів та вчителів.

– Позитивний особистий імідж керівника та кожного вчителя.

– Естетичність та інформативність інтер'єру.

– Індивідуалізовані інформаційні документи, презентаційні матеріали.

– Рейтинг адміністрації.

– Результативність досягнень у діяльності (призові місця, перемоги на конкурсах, конференціях, олімпіадах тощо).

Кожний із визначених факторів потребує окремого розгляду та характеристики, оскільки ефективність

їх визначається повнотою їх представлення, системою при їх реалізації.

Для визначення рівня відносин у колективі «адміністрація – учитель; учителі – учні; адміністрація – батьки; учителі – батьки», визначення стилю управління **використовуються анкети**, розроблені в навчальному закладі.

Індивідуальний імідж навчального закладу формує і шкільна символіка: гімн та герб.

Основні напрями діяльності керівника школи з позиції освітнього маркетингу – вивчати ринок освітніх послуг, динаміку споживчого попиту:

– враховувати вимоги ринку в організації педагогічного процесу, зокрема, шукати невикористані можливості школи;

– забезпечувати своєчасне надання нових освітніх послуг, уникати запізнення у виході на ринок;

– сегментувати ринок відповідно до різних груп споживачів, різних запитів тощо;

– намагатися точно визначати ту групу споживачів, якій слід пропонувати ту чи іншу освітню послугу;

– впливати на ринок за допомогою педагогічних і управлінських засобів;

– урізноманітнювати форми і види освітніх послуг, забезпечуючи своєчасний перехід до нових послуг, навчальних програм, науково-методичного супроводу тощо;

– сприяти розвиткові професіоналізму вчителів;

– готувати педагогів до запровадження інновацій;

– заохочувати педагогічних працівників до творчого розв'язання проблеми підвищення якості освіти;

– забезпечувати переваги свого навчального закладу в умовах конкуренції шляхом надання освітніх послуг у більшому обсязі та кращої якості;

– орієнтувати стратегію маркетингу на перспективу.

Реалізувати концепцію НУШ неможливо без умотивованого вчителя, який має свободу творчості та можливість професійно розвиватися. Успіх реформ, інноваційних змін у першу чергу залежить від компетентного вчителя, його творчого потенціалу, безперервної самоосвіти, готовності до впровадження новацій.

Сьогодення вимагає від закладу освіти та педагога креативності, багатогранності, мобільності задля досягнення спільної мети. Заохочення вчителів до створення різноманітних методичних, навчальних матеріалів – один зі способів активізації роботи із професійного самовдосконалення педагога та реалізації академічної автономії закладу освіти.

Послідовне впровадження педагогіки партнерства в освітній процес ґрунтується на забезпеченні адміністрацією закладу необхідних умов для діяльності громадського самоврядування.

Самоврядування багато в чому визначає життєздатність та соціальні перспективи випускників школи: формує активну життєву позицію, лідерські якості, організаторські уміння і навики, досвід співробітництва з однолітками та дорослими.

Позитивний імідж керівника ЗЗСО позитивно впливає на формування образу навчального закладу.

Поради-настанови керівникові закладу освіти:

– будьте зовні привабливими;

– опануйте мистецтво усної та писемної мови;

– розробіть конструктивну стратегію поведінки, ефективну поведінкову техніку й обґрунтовану поведінкову тактику;

– дотримуйтесь норм службової субординації і вимог культури ділових взаємин;

– умійте керувати і володіти собою;

– своєчасно виконуйте обіцянки. Якщо не змогли виконати – не виправдовуйтесь, а визначте новий термін і дотримайте слова, хоч і з деяким запізненням;

– будучи впевненим у собі, уникайте самовпевненості;

– ніколи не забувайте, що ваша думка чи позиція не завжди найкращі, є й інші думки та позиції, аж ніяк не гірші;

– будьте терплячі до недоліків людей, якщо ці недоліки не заважають діяльності навчального закладу;

– займайтесь тільки тими питаннями, у вирішенні яких ваша особиста участь обов'язкова;

– хваліть – на людях, осуджуйте – віч-на-віч;

– умійте слухати, майте нескінченне терпіння;

– відхиляйте непотрібні пропозиції, але тактовно, чемно;

– не залишайте без ретельного аналізу жоден випадок невдачі чи збою, промаху;

– створюйте сприятливий психологічний клімат.

На сьогодні існує невідповідність між потребами суспільства та пропозиціями на ринку освітніх послуг. Закон України «Про повну загальну середню освіту» регламентує існування різних типів ЗЗСО, надає можливість створення закладів спеціалізованої освіти (наприклад, мистецький, спортивний, науковий ліцей тощо).

Відтак сучасна школа повинна перетворитися на потужну освітню установу з власним образом, що дасть можливість зайняти гідне місце на ринку освітніх послуг громади.

Створення позитивного іміджу освітньої організації підвищує ефективність її діяльності, дає можливість

більш повно задовольнити потреби «клієнтів», якими, передусім, виступають батьки учнів і самі учні. Водночас, як свідчить практика діяльності керівників шкіл, здебільшого вони мають здійснити психологічну та професійну підготовку до вибору оптимальних шляхів формування позитивного іміджу освітньої організації, ефективної презентації себе й закладу освіти.

Імідж школи

Пам'ятка для педколективу

– У всіх і в кожного є свій імідж!

– Образ і репутація – найцінніше майно школи.

– Будь-який аспект вашої діяльності впливає на імідж НЗ, навіть якщо ви цього і не усвідомлюєте.

– Звертайте увагу на дрібниці!

– Імідж не можна купити. Його можна тільки створити.

– Спочатку ви працюєте на образ, а потім він працює на вас!

– Імідж визначає перспективу розвитку.

– Яким стане ваш образ, залежить тільки від вас.

– Покладайтеся на стратегічні цілі, а не на короткостроковий результат.

– У вашої школи має бути своя «родзинка», своє «обличчя».

– Не прагніть бути схожою у всьому на іншу, хай і дуже хорошу школу.

– Ви повинні відрізнятися від інших і всіляко підкреслювати цю відмінність.

– Кожен вибирає те, що подобається тільки йому!

– Станьте особливою школою – і у вас з'являться «свої» учні.

Основні частини іміджу

Фундамент – це ваші принципи, ваша філософія.

Зовнішній імідж – це те, як вас сприймає суспільство, ЗМІ, соціальні партнери.

Внутрішній імідж – ставлення до школи її учнів, персоналу і керівників.

Невідчутний імідж – будується на відчуттях: це атмосфера, «дух» школи.

Побудова іміджу

1. Ревізія принципів і цілей. (Який образ хочемо мати в очах громадськості?) Зосередьтесь на потребах людей – дітей, батьків, педагогів.

2. Визначення довгострокових завдань. (Що необхідно для цього зробити? Що змінити?) Подумайте про потреби, які ви повинні задовольнити.

3. Визначення конкретних заходів. (Як змінити те, що хотілося б?). Розробка стандартів школи, їх письмове оформлення. Стандарти – інструменти в руках колективу школи, якими вони підтримують її образ в очах суспільства. Стандарти визначають дії.

Що впливає на формування іміджу НЗ в очах громадськості?

– Інформування громадськості про школу.

– Суспільна діяльність НЗ, добродійність.

– Стосунки зі ЗМІ.

– Поведінка учнів ПОЗА школою.

– Відгуки батьків і ВИПУСКНИКІВ.

На що звертають увагу батьки школярів і гості школи

Привітність зустрічаючого персоналу.

Ввічливість дітей.

Чистота території навколо школи.

Порядок у гардеробі.

Охайність туалетів.

«Голі» або з любов'ю оформлені стіни.

Зовнішній вигляд учителів і учнів.

Пунктуальність, обов'язковість окремих учителів і адміністрації.

Зрозуміла навігація по школі.

Ввічливість.

Вираження подяки.

Потреба батьків відчувати свою значущість.

Використані джерела

1. Закон України «Про освіту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text
3. Державна служба якості освіти України. Абетка директора. 2021. URL: https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf
4. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: https//mon.gov.ua
5. Освіта в Україні та за кордоном. URL: http://osvita.ua
6. Електронні освітні ресурси для Нової української школи. URL: https//vseosvita.ua
7. Від керівника до лідера : практичні поради для 57 директорів шкіл та керівників відділів освіти / А. Уварова, П. Гоч. Київ : Центр інноваційної освіти «Про.Світ», 2019. 60 с.
8. Грабовська С. Створення позитивного іміджу навчального закладу засобами комунікативного менеджменту. *Освіта України.* 2003. № 14–15. 26 лип.
9. Живаєва Т. Імідж освітнього закладу та особистість керівника. *Гуманітарні науки.* 2003. № 3. С. 18–19.
10. Іноземцева О. Технології позитивного іміджу і формування якісно нового міжнародного іміджу України. *Уряд. кур'єр.* 2002. 1 груд. С. 15.
11. Панькова О. Проблема іміджу: соціокультурний і психолого-педагогічний аспекти. *Рідна школа.* 2002. № 6.
12. Почепцов Г. Побудова іміджу як комунікативне програмування. *Нова політика.* 1999. № 5.
13. Болсун С. Професійний імідж керівника навчального закладу. *Управління школою.* 2013. № 7–9.