

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна
академія»
Кафедра педагогіки, методики та менеджменту освіти

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

на тему

«Удосконалення іміджу керівника закладу охорони здоров'я (на
прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної
ради)»
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконала: здобувачка освіти 2 курсу,

групи ЗЗОЗ-24мг

спеціальності: 073 Менеджмент

(код і найменування спеціальності)

_____/_____Валерія ФІРАНСЬКА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник _____/_____Микола ЛАЗАРЄВ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент _____/_____Тетяна ЛАЗАРЄВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

В.о. завідувачки кафедри _____/_____Наталія
БРЮХАНОВА

(підпис) (ім'я та прізвище)

Нормоконтроль _____/_____Влада МАРКОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК _____/_____Валентина БУРБИГА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМ. В.Н.КАРАЗІНА

Інститут: Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»

Кафедра: педагогіки, методики та менеджменту освіти

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: «Менеджмент закладів охорони здоров'я»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.пед.н., проф.
Наталія БРЮХАНОВА

(підпис)

«___» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
другого (магістерського) рівня вищої освіти
здобувачці Валерії ФІРАНСЬКІЙ

1.Тема: «Удосконалення іміджу керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради)»
затверджена наказом по академії № _____ від «__» _____ 2025 р.

2. Термін здачі закінченої роботи: «__» _____ 2025р

3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти формування іміджу керівника організації. Розділ 2. Аналіз стану сформуваності іміджу керівника КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради). Розділ 3. Впровадження моделі формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради)

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу 9 рис., 7табл., презентаційний матеріал

6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	
-	Не передбачено	-	-	-

7. Дата видачі завдання: « » 2025 р.

Керівник:

_____ Микола ЛАЗАРЄВ
(підпис)

Завдання прийняла до виконання:

_____ Валерія ФІРАНСЬКА
(підпис)

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)**

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Систематизація матеріалів про діяльність об'єкту дослідження	04.10.2025	
2	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого розділу роботи	16.10.2025	
3	Аналіз діяльності об'єкту дослідження, написання другого розділу	30.10.2025	
4	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	15.11.2025	
5	Завершення висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	25.11.2025	
6	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедрі	30.11.2025	

Здобувачка

_____ Валерія ФІРАНСЬКА
(підпис)

Нормоконтроль:

_____ Влада МАРКОВА
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Тема: «Удосконалення іміджу керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради)».

Робота містить: вступ, три розділи, висновки, додатки - 8, таблиці - 7, рисунки - 9, загальна кількість сторінок – 132с.

Об'єкт дослідження: імідж сучасного керівника закладу охорони здоров'я.

Предмет дослідження: формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради).

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати та розробити модель формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради).

Завдання дослідження: 1. Визначити теоретико-методичні аспекти формування іміджу керівника організації. 2. Проаналізувати процес формування іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради). 3. Теоретично обґрунтувати та розробити модель формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради).

Наукова новизна дослідження полягає в розробці моделі формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я.

Ключові слова: заклад охорони здоров'я, керівник, комплексно-цільова програма.

ANNOTATION

Topic: "Improving the image of the head of a health care institution (on the example of Bohodukhiv Central Regional Hospital of the Bohodukhiv District Council)".

The work contains: introduction, three sections, conclusions, list of used sources, applications - 8, tables - 7, drawings - 9, total number of pages - 132s.

Object of research: the image of the modern head of the health care institution.

Subject of research: the formation of a positive image of the modern head of the health care institution (on the example of the Bohodukhiv Central Regional Hospital of the Bohodukhiv District Council).

The purpose of the research: to theoretically substantiate and develop a model for the formation of a positive image of the modern head of the health care institution (for example, the Bohodukhiv Central Regional Hospital of the Bohodukhiv District Council).

Objectives of the study: 1. To determine the theoretical and methodological aspects of forming the image of the head of the organization. 2. To analyze the process of forming the image of the modern head of the health care institution (on the example of the Bohodukhiv Central Regional Hospital of the Bohodukhiv District Council). 3. Theoretically substantiate and develop a model for the formation of a positive image of the current head of the health care institution (on the example of the Bohodukhiv Central Regional Hospital of the Bohodukhiv District Council).

The scientific novelty of the study is to develop a model for the formation of a positive image of the modern head of the health care institution.

Key words: health care institution, head, complex-purpose program.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА ОРГАНІЗАЦІЇ.....	12
1.1 Імідж керівника як соціально-психологічний феномен.....	12
1.2. Функціональні аспекти іміджу керівника організації.....	27
1.3. Систематизація особистісних та професійно - важливих якостей, що характеризують імідж керівника закладу охорони здоров'я.....	37
Висновки до 1 розділу.....	46
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СФОРМУВАНOSTІ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА КНП БОГОДУХІВСЬКА ЦРЛ БОГОДУХІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ)... 48	48
2.1. Етапи формування іміджу керівника закладу охорони здоров'я.....	48
2.2.Аналіз результатів емпіричного дослідження щодо визначення особистісних та професійних якостей керівництва КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради	60
2.3. Обґрунтування моделі формування позитивного іміджу керівника закладу охорони здоров'я.....	79
Висновки до 2 розділу.....	87
РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я (НА ПРИКЛАДІ . КНП БОГОДУХІВСЬКА ЦРЛ БОГОДУХІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ.....	88
3.1. Комплексно-цільова програма формування позитивного іміджу керівника організації.....	88
3.2. Методичні рекомендації щодо впровадження комплексно-цільової програми.....	94
Висновки до 3 розділу.....	100
ВИСНОВКИ.....	102
2.	

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	104
ДОДАТКИ.....	116

ВСТУП

Актуальність дослідження. Початок ХХІ ст. в Україні позначений вагомими політичними, економічними та соціальними змінами. Ринкова система стосунків істотно змінила психологію суспільства, його пріоритети та систему вартостей, вплинула на всі сфери життя й, зокрема на систему охорони здоров'я. В сьогоденні це характеризується модернізацією її змісту, форм і методів, розробкою та апробацією новітніх медичних технологій, появою нових типів закладів охорони здоров'я і т.д.. Зазначені зміни, в свою чергу, вимагають постійної праці керівника над власним іміджем як віддзеркаленням іміджу самого закладу охорони здоров'я, а також вражень, думок і суджень усіх учасників виробничого процесу, здійснюваного в ньому.

В останні роки значення іміджу для розвитку будь-якої сфери діяльності в цілому все більше зростає. Поняття іміджу дуже широке: під іміджем може розумітися імідж компанії, імідж товару, імідж політика і т. д.

У світі бізнесу одержало широке поширення поняття іміджу. Імідж - це уявлення інших про особистість і діяльність окремої людини. Як правило, поняття «імідж» найчастіше застосовують до особистості.

Іміджу приділяється увага в багатьох сферах діяльності людини. Найбільше значення має імідж для громадських діячів та керівників великих організацій. Особистість більшості керівників прихована від широкої аудиторії, основою формування уявлення про неї служить імідж, штучно створюваний за допомогою найманих фахівців і засобів масової інформації. Але останнім часом зростає значення іміджу в керівництві різними установами, у тому числі й медичними. Конкуренція сприяє посиленню цього процесу. Одержала широке поширення іміджева реклама, тобто реклама, яка не містить назви конкретного товару, а спрямована на підтримку престижу закладу охорони здоров'я.

Особистість керівника закладу охорони здоров'я відіграє в цьому дуже важливу роль.

Проблема необхідності формування позитивного іміджу керівника, що є визначальним у формуванні іміджу закладу охорони здоров'я в сучасних соціально-економічних умовах зростання конкуренції між закладами охорони здоров'я постає дуже гостро. При цьому створений позитивний імідж керівника може полегшити доступ закладу охорони здоров'я до фінансових, інформаційних та людських ресурсів; заклад охорони здоров'я, на чолі з керівником з позитивним іміджем за рівних умов стає привабливішим для пацієнтів. Думка оточуючих про заклад охорони здоров'я формується на основі багатьох факторів, але першим є образ керівника закладу.

Саме тому перед керівниками закладів охорони здоров'я стоїть завдання набуття таких особливостей (особливих, сильних, актуальних якостей менеджера), які б могли забезпечити перевагу їх закладу охорони здоров'я над іншими. При цьому імідж керівника виступає як складова загального іміджу організації та один з чинників ефективної діяльності закладу в цілому. Крім того, актуальним є дослідження іміджу саме інноваційних сучасних керівників закладів охорони здоров'я, тобто тих людей, які сьогодні фактично вирішують основні питання розвитку системи охорони здоров'я

Сутність іміджу як соціальної, психолого-педагогічної та управлінської категорії вивчається різними науками. Активно вивчають природу, структуру та фактори формування іміджу фахівці з менеджменту та маркетингу (наприклад, А.Андерсон, Т.Бурцева, Фішер), соціологи та політологи (С.Ананьєва, А.Бінецький, С.Лісовський), психологи та педагоги (Т. Яценко, В.Лозниця, О.Перелигіна, Г.Почепцов, А. Калюжний та ін.).

Проте залишаються недостатньо вивченими можливості змістовної сторони професійного іміджу керівника закладу охорони здоров'я, його структура та процес формування.

Таким чином аналіз управлінської літератури дає змогу констатувати, що проблема розвитку професійного іміджу керівника закладу охорони здоров'я не була предметом системного та цілісного вивчення.

Отже, потребами суспільства, необхідністю інноваційних змін у підготовці майбутнього керівника закладу охорони здоров'я і зумовлено вибір теми наукового дослідження: ***«Удосконалення професійного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради)»***.

Об'єкт дослідження: імідж сучасного керівника закладу охорони здоров'я.

Предмет дослідження: формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради).

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати та розробити модель формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради).

Завдання дослідження:

1. Визначити теоретико-методичні аспекти формування іміджу керівника організації.
2. Проаналізувати процес формування іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради).
3. Теоретично обґрунтувати та розробити модель формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я (на прикладі КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради).

У магістерській роботі використовувався комплекс методів: теоретичні методи (логіко-теоретичного аналізу проблеми, аналізу і синтезу при визначенні мети, предмета, завдань дослідження, аналіз результатів

експерименту, визначення його наукової новизни); емпіричні (анкетування, спостереження, методи математичного опрацювання матеріалів дослідження).

Наукова новизна дослідження полягає в розробці моделі формування позитивного іміджу сучасного керівника закладу охорони здоров'я.

Практична значущість дослідження полягає в розробці та узагальненні рекомендацій для цілеспрямованого формування позитивного іміджу сучасного керівника-практика у вигляді розробленої комплексно-цільової програми, яка може бути застосована на керівників всіх типів закладів охорони здоров'я.

Робота містить: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел - 84, додатки - 3, таблиці - 5, рисунки - 5, загальна кількість сторінок - 120

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Імідж керівника як соціально-психологічний феномен

Від часу становлення управлінської діяльності як практичної сфери, а згодом і як наукової галузі, у центрі уваги дослідників і практиків незмінно перебуває постать керівника — «менеджера», «адміністратора» чи будь-якого іншого суб'єкта управління. Незалежно від того, яким є об'єкт керівного впливу — грандіозна імперія чи невелика майстерня — завжди можна виокремити набір універсальних рис, необхідних кожному, хто виконує управлінські функції. Не випадково вже вавилонський володар Хаммурапі (1792–1750 рр. до н. е.) усвідомлював, що образ людини формується з трьох складових: думки оточення про неї, її власних уявлень про себе та її реальних характеристик. Маніпулюючи першою із цих складових, Хаммурапі цілеспрямовано вибудовував у масовій свідомості образ турботливого правителя. Цей історичний приклад демонструє зародження перших спроб свідомого формування іміджу владаря [35].

Досвід сучасності підтверджує, що провідні управлінці вже сьогодні визнають вагомість роботи над особистим іміджем, однак застосовують здобутки іміджології переважно інтуїтивно, не маючи системних знань про її зміст, методи й технології практичного впровадження. Багатовимірність поняття «імідж» зумовила його міждисциплінарний характер, а відтак — різні інтерпретації у гуманітарних науках. Так, у площині філософської антропології імідж розглядається як форма прояву людської індивідуальності; у соціальній психології — як різновид соціального образу, що виникає в процесі пізнання в умовах групової взаємодії, а його провідна функція полягає у створенні позитивного психологічного ставлення аудиторії до його носія. Соціологічні підходи пов'язують імідж із механізмами

самоідентифікації, соціальної адаптації та престижу. У педагогіці імідж трактується як інструмент професійної взаємодії, що сприяє досягненню педагогом успіху у професійній діяльності. Постійне зростання значущості цієї проблематики спричинило появу окремої сфери знань — іміджелогії, що досліджує закономірності формування та функціонування іміджу. З'явилися й відповідні терміни: іміджмейкінг — фахова діяльність зі створення іміджу, іміджмейкерство — мистецтво його формування, іміджмейкер — спеціаліст, який займається конструюванням і трансформацією іміджу.

Водночас історичні, психологічні та педагогічні джерела [55; 62; 65; 75; 94; 106] засвідчують, що уявлення про імідж виникли ще в давні епохи. На всіх етапах розвитку цивілізації державні й політичні діячі володіли спеціальними методами впливу на масову свідомість. Вожді, імператори, монархи та урядовці нерідко поєднували ораторську майстерність із глибоким знанням психології, розумінням інтересів більшості й умінням моделювати громадську думку. Кожна видатна історична особистість мала свій виразний образ, сформований через поєднання зовнішніх ознак, особистісних характеристик та моделей поведінки. Таким чином, феномен іміджу як інструменту впливу на свідомість має багатовікову історію та закономірно привертав увагу мислителів різних епох.

Про інтерес давніх філософів до проблеми іміджу свідчать численні праці античності, Середньовіччя, Відродження та Нового часу. Юлій Цезар як політичний лідер і полководець володів тонким умінням впливати на натовп і здобувати його підтримку. Видатний оратор Цицерон наголошував, що ефективність впливу на поведінку людей потребує знання їх психологічних особливостей, очікувань та переваг [101, с. 195]. Одним із перших теоретиків іміджу зазвичай називають Нікколо Макіавеллі, який у трактаті «Государ» надав науково-практичне обґрунтування важливості «образу-маски» для політичного діяча. М. Монтень, Ф. Бекон і Честерфілд підкреслювали значення враження, яке особа справляє на інших, для суспільного життя та міжособистісних взаємин. Г. Лебон у «Психології мас»

аналізував роль особистої харизми в досягненні політичного успіху. Проблематику зовнішнього образу досліджували А. Шопенгауер і Ч. Дарвін, а Ф. Ніцше стверджував, що кожен геній носить маску [243, с. 11]. У праці Б. Хатунцева «Про природу влади. Досвід дослідження соціально-психологічних основ влади» привабливість розглядається як специфічний засіб утвердження слави та підкорення людей через здобуття їхнього визнання [243, с. 11]. Отже, задовго до появи терміна «імідж» існували соціальні практики, спрямовані на цілеспрямовану модифікацію громадської думки.

Сам термін «імідж» увійшов у вжиток лише на початку ХХ століття у США. Економічний спад цього періоду спричинив зростання соціальної напруги й істотно позначився на міжнародних відносинах, а негативне сприйняття країни почало ускладнювати зовнішньоекономічну діяльність. Тому першим іміджмейкерам поставили завдання сформуванню позитивний міжнародний образ держави. Було розроблено іміджеві стандарти для президента і першої леді, виникла концепція «американського способу життя» та ідеологія іміджмейкерів, зорієнтована на глобальний вплив. Первісно термін «імідж» застосовувався у сфері бізнесу та економіки як засіб психологічного впливу на споживача та диференціації товарів у рекламі. З розвитком суспільно-політичної комунікації виникла потреба у диференціації й суспільних діячів, що зумовило поширення терміна на суб'єкти суспільного життя [201, с. 196].

У 60-х роках ХХ століття у США з'являється новий науковий напрям щодо вивчення іміджу особистості — іміджелогія, що активізувала використання медіа у популяризації політичних діячів, артистів та інших публічних постатей. Концептуальною основою сучасної іміджелогії стала гуманістична теорія А. Маслоу з її ієрархією базових потреб, серед яких важливе місце займають потреби у визнанні та самореалізації. На думку психолога, прагнення людини реалізувати власні здібності, отримати позитивну оцінку, схвалення та повагу визначає необхідність створення

іміджу, що відповідає очікуванням суспільства й сприяє досягненню професійного успіху [105, с. 14].

На межі XX–XXI століть проблематика іміджу стає одним із напрямів зацікавлення й українських науковців. Імідж активно вивчають у філософії, економіці, психології, соціології, політології та педагогіці. У середині 80-х років XX століття з'являються перші наукові роботи, присвячені аналізу засобів формування та управління іміджем, а також теоретичному осмисленню механізмів його функціонування. У 90-х роках іміджелогія виокремлюється в самостійну науково-прикладну сферу. Значний внесок у її становлення зробив В. Шепель, який визначив іміджелогію як «науку про технології особистої привабливості» та наголосив на її важливості для виховання сучасної особистості, розкриття її позитивних якостей і формування сприятливого враження [1, с. 195]. Завдяки інтеграції знань із різних галузей іміджелогія набуває міждисциплінарного характеру, а поняття іміджу широко використовується у термінологічних системах багатьох наук, інтерпретуючись відповідно до їх завдань і специфіки. Як зазначає Н. Савченко, у практичній психології та іміджелогії головну увагу зосереджено на проблемах соціальної перцепції, атракції, атрибуції, самомоніторингу й управління враженнями; у соціології — на ролі іміджу професійних і соціальних груп, організацій та їхніх цілей; у педагогіці — на умовах ефективного формування професійного іміджу педагога, критеріях і рівнях його оцінювання та практичних рекомендаціях для вчителів [109, с. 176].

Для точнішого розкриття поняття «імідж особистості» доцільно звернутися до етимології терміна та узагальнити дефініції, подані у словниках, енциклопедіях і наукових працях. Слово «імідж» походить від англійського *image* і латинського *imago*, що буквально означає образ або вигляд. Словник С. Ожегова, Великий тлумачний словник української мови й Перший тлумачний великий енциклопедичний словник визначають імідж як «погляд, уявлення чи думку», що відображає ставлення до певного об'єкта [108, с. 451; 30, с. 120; 161, с. 989]. Подібне визначення подає й інший

тлумачний словник, де імідж трактується як «враження, думка про особу, колектив, заклад, речі тощо», а також «індивідуальний стиль чи вигляд» [124, с. 264].

Попри те, що імідж справді формує ставлення до суб'єкта чи об'єкта, на нашу думку, він не може бути тотожним погляду або думці. Академічний тлумачний словник української мови трактує думку як інтелектуальний продукт, результат мисленнєвої діяльності [107, с. 230]. Тож думка є судженням, сформованим під час міркування, тоді як імідж — це образ, який сприймається, інтерпретується й оцінюється на його основі.

І. Федоров визначає імідж як «систему соціального програмування духовного життя й поведінки суб'єктів (індивідів і груп) загально-цивілізаційними та ментальними стереотипами й символами групової поведінки», що опосередковується мотивацією успіху та еталонами бажаного враження [102, с. 83]. Він підкреслює залежність іміджу від суспільних символів і стереотипів, а також його мінливість і ситуативність [102, с. 84].

У низці сучасних словників [26, с. 240; 95, с. 189; 98, с. 187; 2] імідж визначають як цілеспрямований образ особи, явища або предмета, створений із метою емоційно-психологічного впливу для популяризації чи реклами. У цих визначеннях ключовим є акцент на цілеспрямованості, що свідчить про усвідомлений характер формування іміджу, його функціональність та здатність впливати на емоції й ставлення людини.

У «Новітньому психологічному словнику» та словнику з психології імідж описано як «емоційно забарвлений образ будь-кого або будь-чого, що склався в масовій свідомості та має характер стереотипу» [164, с. 76]. У «Словнику конфліктолога» імідж визначено як «стереотипізований образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості» [5, с. 118]. У цих дефініціях імідж пов'язано зі стереотипом, проте стереотип є ширшим узагальненням, що охоплює групи схожих об'єктів, тоді як імідж — індивідуалізований образ конкретного суб'єкта. Водночас автори цих

словників не виокремлюють організований характер формування іміджу, який у більшості випадків постає як спеціально сконструйований процес.

У філософсько-педагогічних джерелах імідж описується як феномен символічної реальності, тобто як мета або результат низки дій, спрямованих на демонстрацію цільовій аудиторії певних якостей суб'єкта в умовах ділової або масової комунікації [131, с. 45]. Це підкреслює необхідність цілеспрямованого конструювання іміджу через комплекс спеціально організованих дій.

У педагогічному енциклопедичному словнику імідж визначається як цілеспрямований образ, який формується з метою емоційно-психологічного впливу та базується на системі ролей, що їх людина виконує протягом життя; при цьому важливими компонентами є риси характеру, інтелектуальні та зовнішні особливості, манера одягатися та невербальна поведінка [160, с. 103].

У зарубіжних дослідженнях імідж розглядається як «ірраціональне відображення уявлень, відчуттів, оцінок, асоціацій», що віддзеркалює суб'єктивне сприйняття реальності, або як «сукупність оцінок, ідей та почуттів, які суб'єктивно сприймаються окремою людиною або групою людей і становлять основу уявлень про себе та інших» [129, с. 25, с. 31].

Таблиця 1.1.

Сутність поняття «імідж»

Джерело	Визначення іміджу
1	2
Тлумачний словник іноземних слів	Уявлення (часто цілеспрямовано створене) про чию-не-будь внутрішню та зовнішню подобу, образ
Сучасний словник іншомовних слів	Цілеспрямовано сформований образ певної особи, явища чи предмета, який підкреслює певні ціннісні характеристики та має справити емоційно-психологічний вплив на когось з метою популяризації, реклами тощо
Н. Вебстер	Похідне від «свідомість», утворене за допомогою мови; зображення або опис; розумова концепція, підтримана різними суспільними групами, що символізує основну позицію й орієнтацію стосовно чого-небудь (особи, класу, расового типу, політичної філософії або національності)
З. Фрейд	Не стільки реальний образ людини чи предмета (ego), скільки

	ідеальний образ (superego), який, звісно, відрізняється від реального
В. Шепель	Індивідуальна подoba або ореол, створений засобами масової інформації, соціальною групою або власними зусиллями особи з метою привертання до себе уваги, візуальний образ, що викликає симпатію; фасадна частина образу, в якій манери (жести) і міміка є найвиразнішими архітектурними елементами
Г. Сорокіна	Візуальна привабливість для справляння певного враження та формування у людей потрібної думки про себе і, отже, ставлення
А. Калюжний	Образ, вистава, який методом асоціацій надає об'єкту додаткових цінностей, не обґрунтованих у реальних властивостях самого об'єкта, але які мають соціальну значущість для тих, хто сприймає цей об'єкт; спеціально сконструйований образ для учнів і всіх учасників цілісного педагогічного процесу, який має відповідати їхнім очікуванням і потребам

Узагальнюючи викладене, можемо стверджувати, що ключовим чинником у процесі формування будь-якого іміджу постає його цільова аудиторія. Саме вона визначає характер образу, оскільки під час його створення необхідно враховувати особливості групи адресатів, її специфіку, сферу діяльності, рівень підготовленості, а також очікування і сподівання, які ця аудиторія спрямовує на носія іміджу. Відповідно, імідж виступає соціокультурним явищем, можливим лише в межах суспільства, що формує його зміст, функціональну спрямованість і природу. За таких умов імідж набуває статусу інструмента соціального впливу, який, певною мірою ідеалізуючи або підкреслюючи окремі якості та сильні сторони його носія, цілеспрямовано впливає на свідомість визначеної групи реципієнтів з метою формування потрібного ставлення [55, с. 42].

Результати системного аналізу та узагальнення наукових джерел дають змогу дійти висновку, що структура іміджу організації включає дві взаємопов'язані складові: зовнішній та внутрішній імідж. Ці складові не можуть функціонувати ізольовано, оскільки цілісність іміджевої моделі забезпечується лише за умов їх узгодженої взаємодії. Отже, формування привабливого іміджу організації та ефективне управління ним можливі виключно тоді, коли зовнішня й внутрішня його частини розвиваються гармонійно та підтримують одна одну (Рис. 1.1.).

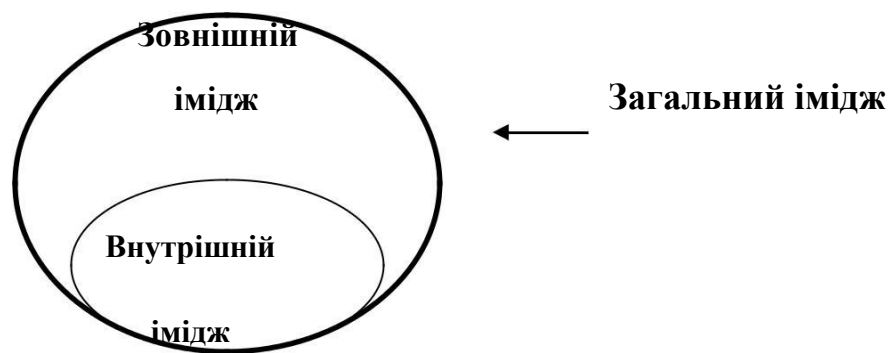


Рис. 1.1. Загальна структура іміджу організації

Поняття «імідж особистості» у більшості наукових джерел тлумачиться подібно до загального поняття «імідж», однак при його характеристиці дослідники наголошують, що воно завжди зумовлене специфікою тієї соціальної групи, у межах якої формується відповідний образ. Так, у «Тлумачному словнику іноземних слів» імідж особистості подано як «уявлення про чийсь внутрішній та зовнішній вигляд, образ» [100, с. 266]. Проте, на нашу думку, імідж не зводиться до уявлення: образ особистості, який включає внутрішні та зовнішні складові, навпаки, *формує* певне уявлення. У «Новому словнику російської мови» імідж особистості визначається як «образ людини, що включає в себе зовнішній вигляд, манеру поведінки, спілкування тощо та сприяє впливу на оточення» [54, с. 590]. Автор цього словника акцентує увагу переважно на візуальному аспекті сприйняття, однак імідж людини не обмежується зовнішністю, поведінкою чи стилем спілкування. Внутрішня складова також є визначальною: вона охоплює інтереси, вподобання, особистісні характеристики, моральні установки, цінності, емоційні й соціальні орієнтації, тобто ті елементи, що формують цілісність індивідуальності.

У словнику «Соціальне керування» поняття «імідж» тлумачиться як «образ, зображення, реальний або уявний вигляд, стиль ділової людини, ставлення до нього на основі популярності та успіху, довіри та симпатії»

[212, с. 61]. У цій дефініції знову наголошено на зовнішньому образі та стилі особистості, що формуються в межах певної групи та визначаються її стандартами. Соціолог Д. Ягер підкреслює, що імідж складається з комплексу рис — зовнішності, мовлення, манери поведінки — і розглядає його як мистецтво «керувати враженням». До соціально-психологічних характеристик він додає також значущість зовнішніх ознак особистості [148, с. 40]. У свою чергу, В. Зазикін визначає імідж як «особливий психічний образ, що дуже або певним чином впливає на емоції, поведінку та ставлення особистості, групи» [55, с. 36].

Показовим є й підхід Е. Пайнса, який розглядає імідж як «розповідь про себе, символ, який без слів говорить про те, де на суспільних сходах ви стоїте, до якого кола професій належите, яким є ваш характер, темперамент, уподобання, ваші фінансові можливості» [154, с. 34]. Таким чином, імідж, за Пайнсом, виконує функцію індикатора, що не лише створює видимий образ людини, але й дозволяє оцінити її соціальне положення та особистісні властивості, тобто поєднує в собі і зовнішні, і внутрішні смисли.

Отже, імідж постає як складна суб'єктивна категорія, у структурі якої обов'язково присутній оціночний компонент. Імідж завжди виникає як результат цілеспрямованої діяльності, а його формування неминуче залежить від суспільної думки. Недарма підкреслюється: «Імідж не є просто бажання подобатися... Він виражає, причому в неявному, “шифрованому” вигляді досвід входження людей у систему соціальних відносин» [84, с. 217].

Узагальнюючи аналіз дефініцій поняття «імідж особистості», можна зробити висновок, що єдине, усталене його тлумачення відсутнє. Так, психологія зосереджує увагу передусім на властивостях особистості; соціологія трактує імідж із позиції суспільних стереотипів; філософія пов'язує його з ефективною презентацією суб'єкта; політична наука розглядає імідж як інструмент конкурентної боротьби. Враховуючи наведені підходи, імідж особистості можна визначити як сукупний суб'єктивний образ, тобто уявлення, яке виникає у навколишніх про певну людину на

основі її зовнішніх і внутрішніх характеристик та формує певне ставлення до неї.

Таким чином, індивідуальний імідж особистості є складним, багатовимірним утворенням, що відображає її унікальність і неповторність та має власну структуру. Як свідчить аналіз наукових досліджень [60; 62; 65; 76; 84; 99; 111; 141], більшість учених виокремлюють два базові компоненти іміджу: внутрішній та зовнішній. Внутрішній компонент охоплює моральні й особистісні якості, ціннісні орієнтації, мотиви й установки, творчий потенціал, тобто ті характеристики, що визначають суб'єктивну сутність людини та впливають на формування її особистісного образу. Зовнішній компонент, спрямований на сприйняття іншими, включає сукупність засобів зовнішньої виразності й реалізується через різні канали сприйняття: візуальний, вербальний, сенсорний, ольфакторний і контекстний.

Найбільш інформативним є візуальний канал, що охоплює зовнішній вигляд, міміку, жести, пози, вираз обличчя, а також характеристики голосу — тембр, тональність, темп, паузи, сміх. Важливу роль відіграє й вербальний канал, що включає усне та писемне мовлення: правильність і логічність висловлювань, їх чистоту, точність, багатство, доречність і виразність. Вербальна поведінка відображає особливості виховання, культурного рівня, освіти, соціального досвіду, статусу та національної належності; вона демонструє емоційний стан, рівень інтелекту, особистісну мотивацію. Поряд із цим вербальний імідж багато в чому залежить і від невербальних ознак: статури, зачіски, одягу, аксесуарів, ходи, погляду, пози.

Невербальний компонент, за дослідниками Л. Данильчук [44], А. Калюжним [75], В. Лозницею [106], М. Навроцькою [139], А. Панасюком [157], О. Перелигіною [162] та ін., охоплює також характеристики середовища (житловий чи робочий простір), предметно-матеріальні ознаки (аксесуари, речі), соціальні характеристики (типи дозвілля, членство у спілках та асоціаціях), а також предметні результати діяльності (тексти, творчі роботи, моделі тощо).

Спираючись на наведений аналіз, можемо відокремити основні структурні компоненти іміджу особистості, які схематично подано на рис. 1.2.



Рис.1.2. Структурні компоненти іміджу особистості

Сформований імідж, який постає як результат життєдіяльності людини в соціальному середовищі, має динамічний і гнучкий характер, оскільки здатний змінюватися залежно від зовнішніх обставин, соціальних ситуацій та вимог, що висувуються до його носія. Враховуючи, що імідж є складним соціально-психологічним феноменом, що допускає різні ракурси інтерпретації, сучасні дослідники виокремлюють три провідні підходи до типологізації іміджу особистості: функціональний, контекстуальний та порівняльний.

У межах функціонального підходу зазвичай розрізняють кілька типів особистісного іміджу. По-перше, *дзеркальний* імідж – це те уявлення, яке сама особа має про себе, тобто образ «я така, як я себе бачу». По-друге, *поточний* імідж – це оцінка людини, що складається в інших у момент безпосереднього контакту або формується на основі інформації, отриманої опосередковано, з різних джерел. По-третє, *бажаний* імідж – це ідеалізований образ, до якого людина прагне,

той імідж-ціль, з яким вона ідентифікує свої уявлення про «кращу версію» себе [141, с. 62].

У порівняльному підході, коли йдеться про зіставлення особистісних характеристик, вирізняють інші різновиди іміджу. *Ідеальний імідж* – це узагальнений образ, який оточення бачило б бачити в конкретній людині; він відображає очікування й вимоги інших. *Первинний імідж* – це початкове уявлення про особу, суб'єкта діяльності, що виникає під час першого знайомства й ґрунтується на першому враженні. *Вторинний імідж* – це образ, що формується в ситуації конкуренції й відображає компроміс між тим, якими якостями має володіти людина згідно з ідеальним уявленням, та прагненням уникнути властивостей, що суперечать цьому уявленню.

Якщо взяти до уваги оціночний критерій, імідж може мати позитивний, негативний або нейтральний характер. Аналізуючи імідж особистості у площині контекстуального підходу, на перший план виходить соціальний аспект, адже людина живе в суспільстві, включена в систему соціальних відносин і виконує певні ролі. У такому разі йдеться насамперед про *професійний* імідж – зокрема імідж політика, актора, представника шоу-бізнесу, лікаря, педагога, тобто носія певної професії [111]. Таким чином, можна зробити висновок, що самооцінка та уявлення людини про себе нерідко не збігаються з думкою оточуючих; поряд із цим існує узагальнений ідеальний образ, до якого особистість прагне, постійно співвідносячи з ним свої реальні риси й характеристики. Отже, для формування особистісного іміджу принципового значення набуває міжособистісна взаємодія носія іміджу з соціальним оточенням.

Поліваріантність підходів до визначення поняття «імідж» зумовлює його функціонування в полі різних наук і створює підґрунтя для виділення його компонентів, типів і функцій. У психології процес конструювання іміджу розглядається крізь призму дослідження особистості, її свідомих і несвідомих проявів, мотиваційної сфери. На думку А. Калюжного [75], Л.

Мітіної [127], Л. Нечепоренко [142], О. Перелигіної [162], В. Черепанової [136] та інших дослідників, імідж безпосередньо пов'язаний із компонентами «Я-концепції» – системи уявлень індивіда про самого себе, яка виступає базою для формування позитивного образу. Саме на основі «Я-концепції» людина буд будує своє ставлення до себе й вибудовує стосунки з іншими.

Беручи до уваги складність і багаторівневність «Я-концепції», Р. Бернс виокремлює реальне «Я», ідеальне «Я» та дзеркальне «Я», взаємодія яких забезпечує формування цілісного образу особистості [142, с. 123]. В. Черепанова розглядає імідж як модель, що складається з двох взаємопов'язаних частин: ядра («Я-концепції»), яке є відносно стабільним, хоча і здатним до змін, та змінного елемента, що включає аудіовізуальну, ольфакторну й кінетичну системи, котрі можуть оперативно модифікуватися відповідно до умов середовища [136, с. 6].

У рамках цієї концепції С. Єрмакова [99, с. 45–46] виділяє три основні складові іміджу:

- «Я-образ» – власне уявлення суб'єкта про себе, де самооцінка функціонує як форма самоповаги;
- «Я-реальне» – те, якими ми є насправді, образ, що ґрунтується на, як правило, частково неусвідомлених і не завжди позитивних самооцінках;
- «Я-імідж» – «Я-зовнішнє», тобто спосіб, у який людина себе подає іншим, пов'язаний із сформованим уявленням про бажаний, «омріяний» образ.

Оціночний компонент «Я-концепції» відіграє ключову роль у процесі формування іміджу. Зазвичай він розглядається як самооцінка – особистісне судження про власну значущість, що відображає ступінь розвиненості самоповаги, відчуття власної цінності й позитивного ставлення до себе і світу. «Я-концепція» є динамічним психологічним утворенням, еволюція якого залежить як від внутрішніх, так і від зовнішніх чинників [75, с. 23].

Отже, імідж як психічний образ постає цілісним, суб'єктивним відображенням об'єкта. Він не виникає миттєво, а поступово складається як образ-уявлення, спеціально орієнтований на вплив на емоційну сферу,

поведінку й оцінні установки реципієнта з метою формування певного ставлення до його носія.

Професійний імідж особистості формується цілеспрямовано в процесі професійної діяльності. Його фундаментом є імідж особистості загалом – образ, що виникає під впливом різноманітних чинників у ході інтерсуб'єктної взаємодії. В. Шепель розглядає імідж як збірне поняття, у створенні якого значну роль відіграють природні властивості людини, її життєвий досвід, виховання та освіченість; у результаті імідж акумулює найкращі якості особистості, її інформаційний потенціал і є результатом постійної внутрішньої роботи [1, с. 56].

Розглянемо формування особистісного іміджу в професійному вимірі. Можна стверджувати, що адекватний особистісний імідж у професійній сфері відповідає трьом базовим вимогам. По-перше, він спирається на ментальний потенціал конкретної людини та орієнтується на безперервний розвиток її духовно-моральних і професійно-особистісних якостей, що забезпечує позитивну динаміку особистісного зростання. По-друге, цілеспрямована робота над створенням привабливого образу сприяє гармонізації зовнішнього вигляду і внутрішнього психічного стану, забезпечує автентичну єдність зовнішності, внутрішніх переживань та поведінки в різних комунікативних ситуаціях. По-третє, імідж формує стратегію позитивного ставлення до життя, до себе й до інших людей, стимулюючи активність, саморозвиток, самовдосконалення та виступаючи важливим засобом досягнення успіху як у професійній, так і в сімейній сфері. Саме на особистісному рівні взаємодія форми і змісту проявляється найвиразніше: загальнолюдські, культурно-історичні, ментальні, соціальні й професійні параметри іміджу віддзеркалюють індивідуальну своєрідність та унікальність особистості.

Чим багатшою є «палітра» іміджевих характеристик і чим гармонійніше поєднуються між собою їхні компоненти, чим повніше вони відповідають духовній, моральній, особистісній та професійній зрілості

людини, тим привабливішим і впливовішим стає її образ, тим вагомішою є його роль для кар'єрного просування, професійних досягнень і загального життєвого успіху.

Постає закономірне запитання: у чому полягає користь для суспільства й окремих людей від збалансованого поєднання особистісного іміджу та професійної діяльності? Коротко відповісти на нього можна так: ідеться про багатовимірний ефект, за якого виграють і «презентабельна» особистість, і компетентний фахівець, оскільки поєднання цих характеристик підсилює довіру до людини, підвищує якість її професійної взаємодії та ефективність виконання соціальних ролей.

Щоб окреслити точки перетину професійних і особистісних характеристик, звернемося до семантики відповідних понять. Лексема «професія» походить від латинського *professio* і означає вид трудової діяльності, що потребує спеціальної теоретичної підготовки та практичних умінь [1; 2]. Існує безліч визначень професії, а також широкий синонімічний ряд: *occupation* – заняття, рід занять; *professional* – професіонал, фахівець; *trade* – ремесло, діяльність; *vocation* – покликання, схильність, професія.

Поділяючи позицію Р. Абрамова, який досліджує інституціоналізацію професії менеджера, варто відзначити, що професія виступає «ключовим стратифікуючим фактором» і основою статусної ідентифікації в сучасному суспільстві [3, с. 7]. Професійність, на думку дослідника, – це не лише конкретний вид діяльності (лікар, військовий, священнослужитель, економіст тощо), а й певний тип соціальних зв'язків (авторитарних, агресивних, демократичних, ліберальних та ін.). Частина таких зв'язків має переважно індивідуальний характер, інша – колективний. Зауважимо, що взаємини працівника будь-якої сфери з іншими людьми повинні бути професійними, і від цього значною мірою залежить, яким буде його професійний імідж. Будь-яке ділове спілкування пов'язане зі значними енергетичними витратами; чим вищий енергетичний потенціал фахівця й рівень його професіоналізму, тим сильнішим є вплив на партнерів і тим виразнішим – професійний образ.

Показовим прикладом може бути професія економіста, яка потребує високих емоційних та інтелектуальних витрат. Професійний імідж такого спеціаліста формується через систему його професійних відносин, які можуть мати як дилетантський, так і справді професійний характер, а відтак зумовлюють нейтральний, негативний або позитивний образ.

Майстерність фахівця ґрунтується на чотирьох ключових компонентах: рисах характеру, морально-етичних цінностях, професійних знаннях і досягненнях, а також професійних якостях. У сукупності ці елементи створюють професійний імідж особистості, до якого органічно входить і особистісний образ з усіма його зовнішніми та поведінковими характеристиками (мовлення, манери, стиль спілкування тощо). Серед найважливіших якостей спеціаліста управлінської сфери, які впливають на формування його професійного іміджу, можна виокремити:

- гнучкість мислення;
- прагнення й уміння втілювати нові ідеї в результати своєї економічної діяльності;
- здатність долати сумніви під час прийняття ділових рішень;
- готовність до безперервного професійного навчання;
- володіння навичками ділового спілкування;
- уміння та бажання гідно конкурувати з іншими економістами;
- здатність працювати в команді й брати на себе відповідальність;
- прагнення розширювати коло знань не лише в межах своєї спеціальності, а й в інших сферах;
- вияв креативності та інші подібні якості.

Уміння вибудувати переконливий імідж набуває в сучасних умовах особливої ваги для управлінця, який діє в середовищі конкурентного ринку праці. Складність створення професійного образу полягає в тому, що, з одного боку, використовуються інструменти формування іміджу ділової людини, а з іншого – засоби конструювання образу публічної особистості, якою економіст фактично є. На практиці кожен фахівець може сформувати

власну «імідж-легенду», що супроводжуватиме його впродовж професійної кар'єри й дозволить вирізнитися серед інших. Крім того, діяльність управлінця за своєю суттю потребує демонстрації презентабельних рис характеру як інструмента професійної взаємодії, що стимулює прагнення до самовдосконалення та самоосвіти. При цьому важливо виробити індивідуальний стиль роботи, притаманний лише цій особі; це, на нашу думку, істотно сприяє формуванню привабливого професійного іміджу.

Беручи до уваги викладене, можна стверджувати, що професіоналам, які водночас є публічними особами, необхідно навчитися будувати успішну кар'єру на основі попередньої й цілеспрямовано сформованого професійного іміджу. Однією зі складових успіху є здатність систематично працювати над собою. Для цього доцільно:

1. відмовитися від переконання, що причини професійних невдач зумовлені виключно зовнішніми обставинами; замість пошуку винних і недоброзичливців слід чесно подивитися на себе та усвідомити, що кар'єрна траєкторія значною мірою залежить від власних рішень і дій;

2. відповісти на запитання, що саме можна зробити, аби професійний імідж був ефективним, відповідав очікуванням та інтересам оточуючих і водночас допомагав у професійній діяльності;

3. критично оцінити власний зовнішній вигляд (одяг, зачіску, жести, кінетику), за потреби змінити стиль, опанувати гарні манери, удосконалити мовлення, позбутися слів-паразитів, мовленнєвих помилок, засвоїти мову жестів. Для поліпшення дикції потрібні регулярні тренування, що вимагають волевих якостей – наполегливості, послідовності, організованості;

4. систематично розвивати внутрішній світ, риси характеру й особистісні якості: ентузіазм, самоорганізацію, здатність дивитися на ситуацію очима партнерів, вміння ставити запитання, слухати й мовчати, хвалити інших, бути щирим, компетентним, вдячним тощо.

У поєднанні з професійними знаннями та навичками ці риси дозволяють створити адекватний професійний імідж, сформувавши

витончений індивідуальний стиль роботи, що сприятиме не лише успішному працевлаштуванню, а й професійному зростанню та кар'єрним досягненням.

Узагальнюючи викладене, зауважимо, що особистісний імідж у професійному контексті постає як реальний професійний образ. Праця над його створенням складна й копітка, однак саме вона забезпечує можливість професійної самореалізації та становлення особистості як самодостатнього суб'єкта діяльності.

Отже, імідж особистості – це багатогранне утворення, яке за допомогою символів і знакових систем (голосу, жестів, міміки, ходи, одягу, аксесуарів тощо) відображає реальність, передає інформацію про суб'єкта, впливає на інших людей, їх свідомість, емоції й поведінку. Імідж здатний трансформуватися і розвиватися залежно від зовнішніх умов, вимог та очікувань аудиторії, сприяє адаптації до змін соціального й професійного середовища [75, с. 123]. Правильно сформований образ дає змогу швидко інтегруватися в певне соціальне оточення, привернути увагу, налагодити міжособистісні зв'язки. «Привабливий імідж мимоволі притягує до себе людей, а тому їх психологічно легше налаштувати на те, що говорять або демонструють. Вдалий вибір моделей поведінки та реалізації різних соціальних ролей дозволяє комфортно себе почувати в спілкуванні з людьми різного соціального й професійного статусу, незалежно від власного віку» [38, с. 9].

Таким чином, сутність іміджу як психолого-педагогічної характеристики полягає в його здатності впливати на емоційний стан та очікування аудиторії, адаптуючись до її запитів і підкреслюючи найсуттєвіші риси та якості його носія. Позитивний імідж робить людину більш привабливою в очах інших, підвищує її самооцінку та емоційне благополуччя, полегшує комунікацію, створює сприятливе враження про особу й сприяє не лише розв'язанню індивідуальних життєвих завдань, а й досягненню успіху в професійній діяльності. Отже, формування іміджу посідає особливо важливе місце в тих професіях, що належать до сфери

суб'єкт–суб'єктної взаємодії, де людина виступає основним суб'єктом професійної активності.

1.2. Функціональні аспекти іміджу керівника організації

З погляду механізмів утворення та специфіки функціонування імідж можна визначити як соціально-психологічну категорію. Введення поняття соціально-психологічного іміджу спонукає до зосередження уваги на дослідженні соціально-психологічних механізмів його формування й розвитку. Соціально-психологічний імідж керівника інтегрує в собі не лише його соціальний статус та систему соціальних зв'язків, а й індивідуально-психологічні властивості та якості. Існує точка зору, згідно з якою в процесі формування іміджу беруть участь різні чинники, частина з яких є первинними, а інші – вторинними.

Первинні фактори виявляються під час першої зустрічі з керівником, випереджають вторинні в часі й утворюють первинну, або перцептивну, стадію формування іміджу. Вторинні фактори продовжують формувати образ у процесі тривалої взаємодії з керівником, пов'язані з глибшим пізнанням його особистості підлеглими й утворюють вторинну, або діяльнісну, стадію формування іміджу. Первинна стадія охоплює такі елементи, як початкова інформація про людину (зовнішність, одяг, жести, манери), перше враження та ефект ореолу (галоефект), що тісно між собою пов'язані. На етапі цілеспрямованого конструювання іміджу ці елементи входять до структури самопрезентації. Потреба в умінні презентувати себе іншим постійно зростає, особливо для тих керівників, які прагнуть кар'єрного успіху. Ефективна самопрезентація більш властива впевненим у собі особам з адекватно-позитивною самооцінкою.

Вторинна стадія формування іміджу відображає специфіку управлінської діяльності й включає професійні та особистісні якості, здібності, знання, уміння й навички керівника, а також особливості його спілкування та поведінки. Вплив елементів первинної стадії поширюється й

на діяльнiсну: перше враження та ефект ореолу продовжують модифікувати загальний образ, що складається на етапі тривалої взаємодії.

Аналіз наукових джерел дав змогу виокремити низку функцій іміджу керівника, які умовно поділяються на зовнішні та внутрішні. Серед зовнішніх функцій провідними є представницька та комунікативна. Г. Мінцберг, описуючи ролі, які виконують керівники, підкреслював значення функції керівника як представника організації у зовнішніх контактах: імідж керівника значною мірою детермінує імідж організації загалом. Г. Почепцов, наголошуючи на важливості комунікаційної функції, характеризує імідж як «інструмент спілкування з масовою свідомістю» [64, ст. 49]. Отже, комунікативна функція має забезпечувати оптимальний обмін інформацією між організацією та зовнішнім середовищем. Поняття комунікативної функції включає три психологічні аспекти: комунікативну поведінку керівника, комунікативні явища та процеси його діяльності [4].

Внутрішні функції іміджу менеджера охоплюють номінативну, нормативну, мотиваційну функції та функцію соціального впливу. Водночас комунікаційна функція, розглянута раніше в контексті зовнішніх зв'язків, має й внутрішній вимір, оскільки стосується організації внутрішніх комунікацій.

Номінативна функція полягає в тому, що імідж виділяє керівника серед інших менеджерів, підкреслює його відмінності та переваги, диференціює його особистість у професійному середовищі. Позитивний, ефективний особистісний імідж стає дієвим інструментом розвитку кар'єри, і тому проектування власного образу має для керівника й прагматичну мотивацію.

Нормативна функція іміджу виражається у здатності керівника задавати норми поведінки в організації; це може бути основою для формування певного соціально-психологічного клімату. Особисті цінності керівника та його життєва й професійна місія впливають на корпоративну культуру, визначаючи прийняті в організації стандарти.

Мотиваційна функція базується на прагненні підлеглих бути схожими на керівника з професійного чи соціального погляду. Імідж керівника як

мотиватор діяльності персоналу впливає на їхнє самовираження, емоційний стан та психологічний клімат колективу загалом. При цьому безпосередній вплив має ґрунтуватися на особистому прикладі, регулярному спілкуванні, запобіганні емоційному виснаженню й поєднанні вимогливості з демократичним стилем управління. Позитивний імідж управлінця виступає важливим чинником ефективного функціонування організації [61].

Мотиваційна функція тісно пов'язана з функцією соціального впливу іміджу. Під соціальним впливом загалом розуміють процес, у ході якого поведінка однієї або кількох осіб змінює стан інших людей – їхні вчинки, мотивацію чи ставлення до явищ і об'єктів [19]. Щоб стати лідером і зберегти цю позицію, недостатньо мати формальну владу: необхідно реалізовувати її через постійний вплив на інших, проводити через них власні рішення, перетворювати їх на послідовників. У спілкуванні вплив завжди взаємний, однак у контексті лідерства йдеться про так званий несиметричний вплив, коли одна людина впливає на іншу значно сильніше й цей вплив зберігається тривалий час.

Згідно з підходом, запропонованим М. Армстронгом у посібнику для керівників «Основи менеджмента» [6, ст. 65–69], сучасний керівник (менеджер) виконує у системі суспільного виробництва низку ролей, кожна з яких пов'язана з тим чи іншим аспектом його іміджу та функціональними можливостями соціально-психологічного впливу.



Рис. 1.3. Ролі сучасного керівника

«Керівник-управлінець»

Роль «керівника-управлінця» ґрунтується на формально делегованих йому повноваженнях здійснювати управління організацією. У випадку навчального закладу основною метою управління є забезпечення належного рівня його функціонування, переведення діяльності установи на якісно вищий рівень, підтримка розвитку й оновлення, а також відповідність педагогічного процесу сучасним вимогам. Оскільки функції управління визначають зміст управлінської діяльності, а цей зміст постійно змінюється під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, управлінські функції керівника навчального закладу також зазнають трансформацій: змінюється їх кількість, співвідношення та пріоритетність. Велика кількість управлінських функцій свідчить про складність самого процесу управління і зумовлює необхідність спеціальної підготовки до нього. Така підготовка передбачає опанування значного переліку управлінських функцій, що на практиці є доволі складним завданням.

Одним із можливих способів подолання цієї проблеми є підхід, який передбачає виділення основних управлінських функцій та їх об'єднання у певні блоки. Така структуризація дає змогу здійснювати більш ґрунтовний аналіз управлінського процесу й об'єктивніше оволодівати змістом, методами й прийомами його реалізації. Об'єднавши найсуттєвіші функції управління у компактні групи, можна аналізувати управлінську діяльність, виходячи саме з логіки їх реалізації. Зокрема, доцільно зосередити увагу на таких функціях:

1. **Аналіз,** який має включати:
– вивчення мотивів і цінностей персоналу організації, оцінювання можливостей його стимулювання до інноваційної, експериментальної діяльності;

- формулювання висновків щодо наявного стану справ як «уроків на майбутнє»;
- використання системного аналізу як інструменту вдосконалення управлінських функцій;
- пошук шляхів розв’язання виявлених проблем;
- налагодження системи інформаційного забезпечення та зворотних зв’язків;
- аналіз результатів діяльності колективу з урахуванням внеску кожного його члена.

2. Планування, що має визначити, якими повинні бути цілі закладу та які дії повинен здійснювати колектив для їх досягнення. Для цього адміністрації необхідно:

- спільно з колективом сформулювати місію закладу;
- розробити концепцію його розвитку, спрогнозувати модернізацію матеріально-технічної бази, кадрового забезпечення та виробничого процесу;
- підготувати цільові проекти, що відображають етапи реалізації програми розвитку;
- залучити колектив до розроблення планів, програм розвитку та цільових проєктів.

3. Організація, яка передбачає створення такої структури, що забезпечує можливість ефективної праці членів колективу задля досягнення як особистих, так і організаційних цілей. У цьому контексті керівникові необхідно:

- моделювати структуру управління (визначаючи, хто і на якому рівні буде залучений до прийняття рішень);
- установлювати горизонтальні зв’язки й забезпечувати їх координацію (хто, коли й чим займається);
- при доборі спеціалістів враховувати перспективи їхнього посадового та фахового зростання, а також індивідуальні можливості;
- формувати організаційну культуру закладу, яка задовольняє духовні та

організаційні потреби, потребу в згуртованості, усвідомленні сенсу власної діяльності тощо.

4. Контроль, функція якого полягає у визначенні того, наскільки реалізовано цілі, що були поставлені перед закладом на етапі планування, та у своєчасному виявленні відхилень від запланованих результатів.

«Керівник-дипломат»

Функція «керівника-дипломата» зумовлена необхідністю постійних переговорів і контактів із представниками інших організацій, участю у виробленні спільних рішень, узгодженні позицій та інтересів сторін. Така діяльність вимагає від керівника розвинених дипломатичних здібностей: уміння слухати, аргументувати, знаходити компроміси, презентувати позицію організації та відстоювати її інтереси, не порушуючи партнерських відносин.

«Керівник-лідер»

Сучасні концепції менеджменту послідовно стверджують: керівник може бути по-справжньому успішним лише тоді, коли є одночасно й лідером. Лідерство та формальне керівництво у цьому випадку не протиставляються, а взаємно доповнюють одне одного. Лідерство розглядається як система відносин домінування і підкорення, впливу й наслідування у структурі міжособистісних і групових взаємодій. Лідер (від англ. *leader* – «той, хто веде») – це авторитетний член організації чи соціальної групи, особистий вплив якого дозволяє йому відігравати значну роль у соціально-політичних процесах, регулюванні взаємин у колективі, групі, суспільстві.

Керівництво як таке пов'язане передусім із посадовими повноваженнями: вплив на підлеглих здійснюється через формальні владні механізми. Між керівником і лідером існують суттєві відмінності: керівник зазвичай призначається, тоді як лідер висувається групою стихійно; керівник має закріплені в нормативних актах права та обов'язки, лідер формально їх може й не мати; лідер є неординарною особистістю (причому не завжди з позитивними соціальними якостями), «продуктом природного відбору», і

свої лідерські риси має постійно підтверджувати. Із якостями формального керівника змушені рахуватися через його статус, тоді як авторитет лідера обґрунтовується здатністю задовольняти інтереси групи.

Керівник-лідер має володіти тими якостями, які група вважає «корисними» для задоволення власних потреб. За ним визнається право ухвалювати рішення, що найбільшою мірою відповідають груповим інтересам. Авторитет лідера спирається на вміння об'єднувати й згуртовувати групу заради досягнення спільної мети, бути «фокусом» позитивних очікувань та емоцій.

«Керівник-психолог»

У процесі функціонування будь-якого закладу між співробітниками неминує виникають непорозуміння, суперечності, напружені й навіть конфліктні ситуації. Їхнім підґрунтям виступає конфлікт як зіткнення інтересів, позицій, цінностей. Завдання керівника – уміти запобігати деструктивним конфліктам і сприяти конструктивному розв'язанню тих, що можуть мати позитивний потенціал. Основою прогнозування конфліктів є результати аналізу об'єктивних та суб'єктивних умов взаємодії людей з урахуванням їхніх індивідуально-психологічних особливостей. У колективі такими чинниками можуть бути рівень соціальної напруженості, особливості соціально-психологічного клімату, наявність неформального лідерства та мікрогруп тощо.

До основних шляхів запобігання виникненню конфліктів належать:

- постійна увага до задоволення потреб і запитів співробітників;
- дотримання принципу соціальної справедливості при ухваленні рішень, що стосуються як колективу, так і окремих його членів;
- виховна робота з працівниками, учнями, батьками, спрямована на формування у них професійно важливих управлінських, особистісних та комунікативних якостей.

Оскільки конфліктами доцільніше управляти, ніж лише реагувати на їхні наслідки, керівник повинен володіти різними стилями й тактиками

впливу: відходом від конфлікту, його тимчасовим придушенням та власне управлінням конфліктом, спрямованим на знаходження збалансованого рішення [6].

«Керівник-інноватор»

Однією з ключових професійних якостей керівника є здатність до динамічного розвитку та інноваційності: необхідно не просто «йти в ногу з часом», а, за можливості, випереджати його. Як слушно зауважив Марк Твен, «навіть вірний шлях не доведе до потрібного місця, якщо тупцювати на ньому занадто довго». Інноваційна діяльність керівника полягає в організації й проведенні на базі закладу або за його участю експериментів, апробацій, педагогічних і управлінських нововведень – як тих, що вже є готовими до впровадження, так і тих, що перебувають на стадії розроблення. Це передбачає керівництво робочими й творчими групами, ініціювання участі колективу в інноваційних проєктах, пошук нових форм і методів діяльності тощо.

«Керівник – людська істота»

Менеджер – це не лише носій посадових повноважень, а й конкретна особистість із власним характером, комплексом поведінкових рис, які можуть як сприяти ефективному виконанню службових обов'язків, так і ускладнювати їх. Спроби виокремити універсальний набір рис характеру та інтелектуальних здібностей «ідеального керівника» мали обмежений успіх. Значний внесок у цю сферу зробив Е. Гізеллі, який понад двадцять років присвятив дослідженню зазначеної проблеми. У його роботах подано узагальнені дані про тридцять різних рис характеру й розумових характеристик, що вважалися потенційно важливими для створення образу ідеального керівника. На підставі аналізу зібраного матеріалу Гізеллі дійшов висновку: «керівник із яскраво вираженими авторитарними рисами має менше шансів на успіх, ніж людина більш спокійна у цьому плані». Деяко менш значущими, але все ж важливими, виявилися професійні досягнення

(сходинки кар'єрного зростання), розумові здібності, рівень освіти, упевненість у собі, здатність до самореалізації, рішучість [19, с. 28–40].

Інше дослідження в цьому ж напрямі здійснив Ф. Фідлер. Він дійшов висновку, що керівник, який є проникливим і водночас психологічно певною мірою дистанційованим від підлеглих, має більше шансів на успіх, ніж його протилежність. Такий керівник легше зберігає об'єктивність при оцінюванні роботи кожного працівника. Проте найважливішим результатом подібних досліджень стало твердження: індивідуальні риси особистості керівника не є визначальним чинником успіху спільної діяльності, а відтак не можуть бути єдиним або основним критерієм відбору управлінців [78].

Надзвичайно важливо знайти оптимальну відповідність між особистісними характеристиками керівника та особливостями підлеглої йому соціальної групи. У разі вдалого поєднання продуктивність роботи колективу істотно зростає. Важливою є також гендерна рівність можливостей: чоловіки й жінки мають абсолютно рівні шанси на успіх в управлінській діяльності, що дає підстави переглянути стійкі стереотипи щодо ролі жінки-керівника.

Отже, згідно з теорією рис, керівник має володіти певною сукупністю особистісних якостей. Однак, попри численні дослідження, вчені не дійшли згоди щодо обов'язкового мінімуму таких якостей для ефективного лідерства. Для того щоб мати лідерський вплив, керівник, насамперед, повинен сприйматися групою як:

- **«Один із нас»** – лідер має спільні характеристики з більшістю членів групи, завдяки чому сприймається не як «чужий», а як свій; чужинець, навпаки, часто викликає настороженість;
- **«Подібний до більшості з нас»** – лідер є реальним членом групи, особливим чином утілює її найзначущі норми й цінності;
- **«Кращий із нас»** – лідер має бути не тільки подібним до інших, а й, певною мірою, «кращим», слугувати взірцем, «фокусом» позитивних емоцій групи. Однак при цьому виникає ризик відчуження, коли група починає

побоюватися, що її проблеми можуть бути не до кінця зрозумілими лідерів [27, с. 36].

Підлегли мають бути переконані в тому, що керівник спроможний допомогти в задоволенні їхніх потреб, а керівник, відповідно, повинен виправдовувати ці очікування.

Національні підходи до образу ідеального керівника

Якісні характеристики керівника, описані вище, значною мірою мають «космополітичний» характер, однак у реальній практиці на них накладається специфіка національних управлінських культур. Кожна країна, виходячи з історичних, економічних, релігійних і моральних особливостей, формує своє уявлення про ідеального керівника. Це уявлення відбиває національний менталітет і задає «звучання» набору якостей, які цінуються в менеджері.

У науковій літературі з менеджменту особливо часто порівнюють японський та американський підходи до управління. Японський менеджмент інтенсивно розвивався після Другої світової війни під гаслом «Експорт або смерть!». У його основі лежить уявлення про менеджера як друга-наставника, спільна діяльність якого з підлеглими спрямована на порятунок країни. Звідси такі характерні риси японського керівника, як уважне й чуйне ставлення до людей, готовність працювати «в команді», виступаючи радше гравцем, ніж суворим арбітром [50, с. 86].

Американські дослідники відзначають, що менеджер має володіти такими якостями, як лідерство, ініціативність, рішучість, розважливість, незалежність, вміння делегувати повноваження, комунікабельність, здатність до логічного міркування, готовність ризикувати, стресостійкість, наполегливість, розвинена уява, чутливість до змін [4].

Групи якостей керівника та уточнення ознак іміджу керівника ЗОЗ

На основі аналізу літератури нами було виокремлено понад сто ознак, які прямо чи опосередковано відображають складові іміджу. Їх систематизація дозволила виділити найчастіше згадувані групи якостей: лідерські, інтелектуальні, професійні та соціальні.

Лідерські якості: сильна воля; готовність до розумного ризику; прагнення до успіху, честолобство; здатність домінувати в екстремальних умовах; комбінаторно-прогностичний тип мислення (варіантність, високий темп, гнучкість, інтуїтивність, логічність, здатність прогнозувати); стійкість до стресів; швидка адаптація до нових умов [35].

Інтелектуальні якості: прагнення до постійного самовдосконалення; схильність сприймати нові ідеї та досягнення й відрізняти їх від ілюзорних; широта мислення; вміння швидко опрацьовувати інформацію та приймати рішення; здатність до самоаналізу; уміння сприймати, приймати і використовувати корисну думку, навіть якщо вона суперечить власній; психологічна компетентність [35].

Професійні якості: уміння ефективно використовувати досягнення науково-технічного прогресу; глибоке знання особливостей функціонування ринкової економіки; здатність виявляти резерви людського фактора в організації; уміння стимулювати персонал до роботи й справедливо критикувати; здатність приймати нестандартні рішення; уміння ефективно розподіляти завдання і час; діловитість; постійна ініціативність [57].

Соціальні якості: усвідомлене ставлення до наслідків прийнятих рішень; орієнтація на принципи соціальної справедливості; вміння попереджати й розв'язувати конфлікти; здатність підтримувати міжособистісні контакти; тактовність і ввічливість; переважання демократичного стилю в стосунках; здатність брати на себе відповідальність; дотримання правил і норм організації; уміння заохочувати персонал до відкритого діалогу [74].

З огляду на неоднозначність трактувань ознак іміджу, ми уточнили найсуттєвіші з них саме щодо керівника закладу охорони здоров'я, наголошуючи на тому, що вони мають характеризувати не лише особистісні властивості, а й презентаційну, «публічну» складову.

Система ознак іміджу керівника закладу охорони здоров'я включає:
– **внутрішні ознаки** – темперамент, характер, здібності, мотивація,

спрямованість, інтереси, самооцінка тощо;
– **зовнішні ознаки** – особливості зовнішнього вигляду, одяг, макіяж, зачіска, аксесуари, уміння триматися перед аудиторією;
– **середовищні ознаки** – створене людиною предметне оточення (робочий кабінет, простір, у якому вона діє), за яким також формується уявлення про неї.

Запропонована структура іміджу узгоджується з описаними вище функціями, які він виконує.

1.3. Систематизація особистісних та професійно важливих якостей, що характеризують імідж керівника закладу охорони здоров'я

Теорія та практика вивчення іміджу в системі охорони здоров'я [10; 31] дають змогу глибше розкрити питання про те, якими саме якостями й ознаками мають володіти учасники діяльності закладу для свого ефективного самоствердження в суспільстві. Як показують ці та інші дослідження, вихідною точкою аналізу завжди виступає реальна людина з її потребами, цінностями, поглядами та прагненнями.

Поглиблене вивчення проблематики свідчить, що серед складових іміджу особливо вагому роль відіграють особистісні ознаки. Це підтверджується численними професійними працями, зокрема М. Михайлова та М. Піскунова [51; 62]. Водночас конкретний набір ознак істотно відрізняється залежно від сфери діяльності: найбільш розробленими є вимоги до іміджу в політиці та бізнесі.

Виходячи із загального розуміння ознак, у нашому дослідженні під ними розглядаються як зовнішні, так і внутрішні риси, властивості, стани, прояви та специфічні особливості, які прямо чи опосередковано характеризують психологічний зміст іміджу [44].

Проведений теоретичний аналіз дозволив умовно виділити три підходи до систематизації ознак, що визначають і зумовлюють імідж людини:

1. **особистісні особливості** – риси, які досліджуються більшістю фахівців;
2. **професійно-спеціалізовані ознаки** – специфічні характеристики, характерні для певного виду діяльності;
3. **соціально визначені ознаки** – результат зовнішньої презентації й демонстрації іміджу.

У межах першого напрямку аналіз літератури показує, що одні й ті самі ознаки в одних випадках є ключовими для створення іміджу [77], а в інших – відступають на другий план. Дуже багато залежить від того, якими засобами ми «подаємо» цю особистість іншим.

У підході, запропонованому І. Соколовим [71], пропонується перелік ознак різного порядку. До них віднесено: зовнішність, характер, манеру спілкування, сімейний статус, ставлення до тварин і спорту, наявність хобі, темперамент, улюблені продукти харчування, навколишнє оточення, мистецькі уподобання, динаміку роботи, політичні погляди, уміння багато працювати, знання та вміння, фізичні якості, можливість нагороджувати й карати, матеріальні ресурси (гроші, титули), особистість і поведінку як цілісність, репутацію, досвід роботи, здатність встановлювати контакти, уміння відволікатися, розуміння цінностей тощо. В інших роботах більше уваги приділяється таким особистісним ознакам, як уміння піклуватися про інших, пристосовуватися до незвичайних ситуацій, наполегливість, комунікативність, здатність слухати й виступати публічно, розбиратися в політиці та стратегії, відчуття гумору, вміння фокусуватися на майбутньому, усвідомлення впливу власної поведінки на інших [17, с. 45].

У вітчизняній науці однією з найбільш поширених систем аналізу ознак іміджу є система, запропонована Г. Почепцовим. Узагальнюючи власні й зарубіжні дослідження, він до ключових ознак відносить: зовнішність, мову, манери, відчуття власної значущості, відвертість, приховування хвороб, впевненість, «всесильність», поінформованість, статус «політика-символу», сміливість, відданість роботі, привабливість, доброту, скромність,

енергійність, любов до спорту, скромне соціальне походження, спокійність, «звичайність» смаків, вихованість, достатній матеріальний рівень, освіту, місце народження, оточення (друзів і ворогів), прагнення керувати, готовність до ризику, потребу досягати результату. До бажаних ознак належать чесність, дотримання етичних норм, піклування про благополуччя послідовників [64, с. 12].

Подібної позиції дотримується П. Фролов, який основними ознаками іміджу вважає: прагнення до відповідальності й доведення справ до завершення, енергію й наполегливість у досягненні мети, ризикованість та оригінальність у розв'язанні проблем, ініціативність, упевненість у собі, здатність впливати на поведінку інших, уміння структурувати соціальні взаємовідносини, готовність брати на себе відповідальність за наслідки дій і рішень, здатність протистояти фрустрації та «розпаду» групи [77, с. 79].

Р. Шакуров наголошує, що окремі ознаки є особливо значущими для професійної діяльності керівника організації. До таких якостей він відносить: ввічливість, вдумливість, вихованість, уважність, витримку, гнучкість поведінки, гуманність, діловитість, дисциплінованість, доброту, добросовісність, доброзичливість, ініціативність, щирість, колективізм, спостережливість, наполегливість, винахідливість, критичність, культуру мовлення, логічність, незалежність, відповідальність, організованість, порядність, патріотизм, правдивість, ерудованість, передбачливість, принциповість, самостійність, скромність, сміливість, справедливість, прагнення до самовдосконалення, тактовність, переконливість, упевненість, почуття власної гідності, почуття гумору, експресивність, емоційну стійкість, комунікативність, рефлексивність, емпатійність, самоконтроль, оригінальність, несхожість, уміння зовнішньо «самооформлюватися», передавати свою неповторну особистість [80].

У сучасному розумінні імідж визначається як стереотипний образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. Його основою є система ролей, які людина виконує у своєму житті, а також низка додаткових

характеристик. Імідж – це форма життєпрояву особистості, завдяки якій назовні виявляються її особистісні та ділові якості. Загалом імідж можна розглядати як результат людського визнання, оціночного ставлення оточуючих. Процес його формування може бути як свідомим, так і стихійним. Особистий імідж – це поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів, а його формування неможливе без опори на індивідуальні особливості: темперамент, характер, зовнішність.

Імідж керівника в контексті організації

Імідж керівника розглядається як складова загального корпоративного іміджу організації та один із факторів ефективного позиціонування установи у конкурентному середовищі. Створення іміджу є окремою сферою діяльності керівника, яка покликана передавати важливу інформацію як про нього самого, так і про організацію загалом. При цьому сприйняття іміджу залежить не лише від зусиль керівника, а й від характеристик соціальної групи, на яку спрямовано вплив.

Ряд дослідників вважає, що імідж керівника не можна зводити до суто психологічного інструменту досягнення прагматичних цілей. На їхню думку, імідж – це насамперед етична змістовність особистості, що проявляється у зовнішніх формах [2, с. 218].

Оскільки імідж пов'язаний із роллю й статусом людини в суспільстві, аналізуючи імідж керівника, доцільно враховувати всю сукупність соціально-типових властивостей. Імідж керівника має розглядатися у контексті ролі, яку він виконує в управлінській системі, та місця в організаційній ієрархії.

Дослідження показують, що якості, успадковані індивідом генетично, утворюють «ядро» іміджу. Отже, об'єктом конструювання може бути лише гнучка частина його структури – характеристики, набуті у процесі життєдіяльності. Імідж керівника формується на основі його конкретної діяльності та передбачає демонстрацію найкращих рис. При цьому саме перетворювальна діяльність стимулює й спрямовує процес самовдосконалення [3].

Імідж керівника, сформований у відповідності до соціальних потреб і очікувань середовища, стає чинником неформального управлінського впливу на соціальну групу, сприяє формуванню організаційної й корпоративної культури, поліпшенню психологічного клімату й виконавської дисципліни. Залежність іміджу від очікувань оточення зумовлює необхідність відповідних поведінкових установок, які відповідають заданій рольовій позиції. При цьому очікування часто мають неформальний характер і не завжди усвідомлюються керівником, але істотно впливають на його образ.

Знання соціальних вимог і їх цілеспрямоване вивчення дозволяють адаптувати іміджеві характеристики керівника до сприйняття з боку оточуючих. Риси, які він демонструє, мають бути чітко окресленими, співзвучними очікуванням і стабільними.

Імідж керівника, будучи потужним мотиватором функціонування колективу, впливає на співробітників у площині їх самовираження, емоційного стану, відчуття причетності до організації з ефективним менеджментом. Специфіка управлінських ролей полягає в безпосередньому впливі на підлеглих, що має ґрунтуватися на особистому прикладі, регулярному спілкуванні, запобіганні емоційному «вигорянню», поєднанні вимогливості й демократизму, послідовному проведенні принципової лінії, оптимізації власних амбіцій. Позитивний імідж управлінця виступає важливим чинником підвищення ефективності функціонування організації [4].

На формування іміджу керівника впливають як об'єктивні, так і суб'єктивні фактори. До них належать: стиль діяльності, професійні та особистісні якості, а також риси, які розвиваються й вдосконалюються у відповідності до соціальних запитів.

Однією з базових вимог до конструювання іміджу є наявність лідерських якостей, насамперед у професійній сфері. За таких умов керівник, окрім посадової, набуває й експертної, неформальної влади, стає лідером у професійному управлінні [5].

Важливим критерієм якості іміджу керівника є його відповідність корпоративній культурі. У системі управління персоналом існують доволі чіткі уявлення про те, яким повинен бути керівник в організації з певним типом культури. Так, для кланової культури оптимальним є керівник патерналістського типу з образом «захисника» й «заступника», орієнтований на персонал і наділений харизмою. Для підприємницького типу культури найбільш прийнятним є демократичний керівник, зорієнтований на досягнення ринкових цілей. В ієрархічній культурі перевага надається образу талановитого менеджера-координатора, здатного ефективно організовувати та узгоджувати діяльність.

Вплив іміджу керівника на оточення можна описати за формулою AIDA, де:

A – привернення уваги;

I – пробудження інтересу до іміджу;

D – формування потреби в дії;

A – здійснення дії.

Схема поетапного управління з використанням іміджу керівника подається на рис. 1.4.

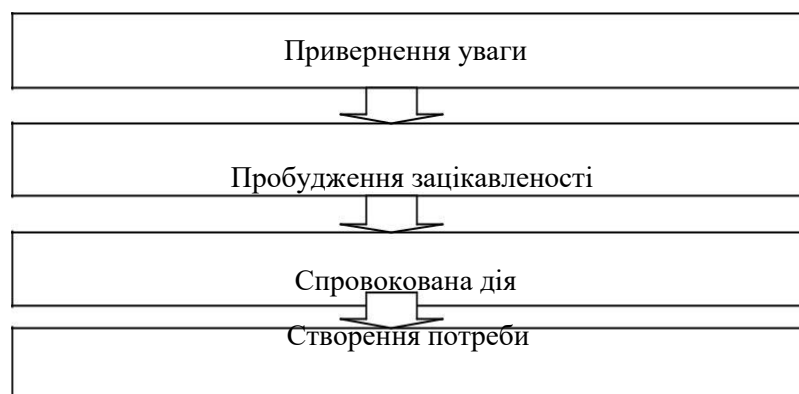


Рис.1.4. Схема поетапного управління за допомогою іміджу керівника

У діяльності керівника провідну роль відіграє насамперед його авторитет, а не лише формально закріплені владні повноваження. Авторитет складається й утворюється передусім реальними справами – як службовими, так і особистими. Величезне значення має готовність і вміння керівника викликати симпатію в оточення, здатність до майстерного координування взаємодії людей, регулювання складнощів і суперечностей, що виникають у процесі міжособистісних стосунків [6].

Розглядаючи конкретні професійні якості, які становлять основу для побудови іміджу керівника, доцільно зупинитися на «Я-концепції» та її впливі на формування образу. «Я-концепція» трактується як відносно стійка система уявлень людини про саму себе, власну діяльність і можливості, на підставі яких вибудовується взаємодія з іншими. Позитивна «Я-концепція» зумовлюється такими чинниками, як відчуття власної значущості, впевненість у тому, що людина імponує іншим, а також переконаність у своїй здатності успішно виконувати той чи інший вид діяльності [7].

Важливе значення для формування іміджу керівника мають інтелектуальні здібності, особливості емоційної та вольової сфер, здатність до емпатії, спостережливості і проникливості. Загалом розвиток особистісних характеристик у процесі конструювання іміджу виступає важливою передумовою позитивного особистісного зростання, професійної успішності й розширення можливостей самореалізації.

Суттєвим компонентом побудови іміджу керівника є самопрезентація. Основними мотиваційними чинниками самопрезентації виступають прагнення до розвитку стосунків, потреба в самоствердженні та професійна, фахова презентація себе. До основних шляхів самопрезентації належать: стиль одягу, манера поведінки, система жестів і поз, а також демонстрація ставлення до людей, тобто те, як саме керівник проявляє повагу, зацікавленість і відкритість у спілкуванні.

У цьому процесі зазвичай виокремлюють два аспекти – імідж подачі та імідж сприйняття. Під іміджем подачі розуміють сукупність параметрів, за

якими керівника оцінює оточення, соціальна група, тобто те, як він прагне себе представити, які акценти свідомо розставляє. Імідж сприйняття – це вже реальні параметри образу, ті характеристики, що фактично фіксуються в уявленнях інших людей і можуть не повністю збігатися з тим образом, який керівник намагається транслювати [8, с. 358].

Вплив очікувань підлеглих та ширшого соціального оточення на імідж керівника підтверджує існування так званого «ідеального» іміджу – усередненого уявлення працівників про те, яким має бути керівник. Цей ідеальний образ у повній мірі ніколи не реалізується на практиці, однак слугує важливим орієнтиром, своєрідною «моделлю-еталоном» для проєктування, коригування й удосконалення окремих складових реально сформованого іміджу управлінця [9].

Отже, у складі іміджу керівника виділяють декілька груп компонентів [10]:

Таблиця 1.2

Складові іміджу керівника організації

Візуальне сприйняття людини	Ступінь фізичної привабливості; ступінь виразності манер і їх привабливості; одяг і аксесуари
Інтелектуальне сприйняття людини	Особистісні характеристики, що проявляються під час комунікації
Статусне сприйняття	Оцінка стратифікаційного статусу особи; посада; професія
Соціальний фон	Стратифікаційні характеристики оточення (належність до соціальної групи; соціальний статус)
Вплив інтер'єру на сприйняття людини	Просторові характеристики; кольорове оформлення

Російські дослідники А. Карнишев та К. Жуков пропонують послідовний механізм конструювання іміджу, який включає кілька етапів. По-перше, здійснюється виявлення очікувань аудиторії чи соціальної групи, уточнення тих рис і характеристик, якими має володіти суб'єкт, що

претендує на позитивний імідж. По-друге, відбувається конструювання іміджу як відповіді на ці очікування, тобто формування цільового образу з урахуванням вимог і запитів реципієнтів. По-третє, розробляється стратегія формування іміджу та конкретний план дій, де окреслюються етапи, засоби, інструменти та ресурси, необхідні для реалізації запланованого образу. По-четверте, здійснюється безпосереднє формування іміджу, коли заплановані заходи переходять у практичну площину й реалізуються у вигляді конкретних дій та комунікацій. По-п'яте, проводиться моніторинг процесу формування іміджу, у ході якого аналізуються отримані результати, уточнюється модель іміджу, коригується стратегія та інструменти впливу [11].

Розуміння природи іміджу, знання причин, що зумовлюють його формування та визначають силу впливу на аудиторію, надають змогу грамотно й упевнено втілювати в практику основні технологічні положення іміджування, зменшуючи ризик помилок та підвищуючи ефективність комунікації.

1. Загальні ознаки професійного іміджу керівника закладу охорони здоров'я

По-перше, образ керівника має бути правдоподібним та вірогідним. Це означає, що стиль спілкування та самопрезентації повинен ґрунтуватися на стриманих, виважених висловлюваннях, поданні інформації без гіперболізації, нав'язливості й надмірної емоційності. Важливим є коректне демонстрування досягнень, щира зацікавленість у проблемах аудиторії, переконлива аргументація та логічність позиції.

По-друге, образ повинен бути яскравим і конкретним. Імідж, побудований на розмитих, абстрактних характеристиках, не викликає чіткого уявлення, тоді як конкретність рис, чітко окреслені професійні й особистісні

якості роблять керівника більш помітним, виразним та запам'ятовуваним у свідомості оточуючих.

По-третє, образ має бути доступним для розуміння навіть тим, хто не є фахівцем у певній галузі. Інформація про керівника й діяльність закладу повинна подаватися у зрозумілій формі, без надмірного перевантаження спеціальною термінологією, що забезпечує легке, просте засвоєння та швидке запам'ятовування. Завдяки цьому вдається уникнути небажаних наслідків, пов'язаних із неправильним трактуванням чи недовірою.

По-четверте, образ керівника має бути цікавим для соціуму. Він повинен викликати зацікавленість, емоційний відгук, довіру, формувати бажання співпрацювати та підтримувати ініціативи, пов'язані з діяльністю закладу.

2. Безперервність процесу створення професійного іміджу

Формування професійного іміджу керівника розглядається як безперервний процес, що потребує постійної підтримки й оновлення. Будь-яке послаблення уваги до цього процесу призводить до швидкого зниження зацікавленості з боку оточення, поступового згасання доброзичливого ставлення до керівника та, зрештою, до послаблення позитивного образу.

Демонстрування професійного іміджу також має відповідати низці вимог:

- воно повинно бути зрозумілим, аби у реципієнтів не виникало двозначних або суперечливих інтерпретацій;
- воно має переконувати, оскільки недостатньо лише поінформувати, важливо ще й сформувати внутрішню згоду, прийняття позиції керівника;
- воно повинно бути чесним, відкритим і щирим, без спроб маніпулювати чи обманювати аудиторію, оскільки вияв недостовірності завдає довготривалих репутаційних втрат;
- доцільним є використання гумору в помірних дозах, адже доречний гумор знімає напругу, роззброює скептичну аудиторію, підвищує довіру і створює атмосферу психологічного комфорту.

4. Компоненти професійного іміджу

Професійний імідж керівника доцільно розглядати як структуру, що складається з чотирьох взаємопов'язаних компонентів:

- імідж змісту, який охоплює якість, актуальність, грамотність, професіоналізм поданої інформації та рішень;
- соціальний імідж, що відображає суспільну «потрібність» керівника, значущість його діяльності для колективу, громади, системи охорони здоров'я;
- фінансовий імідж, пов'язаний із реалістичністю та практичною досяжністю заявлених цілей, адекватністю використання ресурсів, економічною обґрунтованістю ініціатив;
- суб'єктний (особистісно зорієнтований) імідж, який фокусується на особистості керівника, його індивідуальних рисах, стилі спілкування, ціннісних орієнтаціях, моральних і професійних якостях.

Вітчизняні дослідники (Б. Косов, В. Лозниця) у своїх працях також окреслюють низку рис, притаманних успішному керівникові, підкреслюючи, що саме ці характеристики лежать в основі ефективного професійного іміджу та забезпечують результативність управлінської діяльності.

Таблиця 1.3

Якості успішного керівника

Групи якостей	Якості керівника
1	2
Психологічні	Прагнення до лідерства, здатність до керівництва; вольові якості; готовність до розумного ризику; прагнення до успіху; здатність до домінування в екстремальних умовах; самодостатність особистості; комбінаторно-прогностичний тип мислення; стійкість проти стресу; адаптабельність, тобто швидка пристосовуваність до нових умов
Інтелектуальні	Прагнення до постійного самовдосконалення; схильність до

	сприйняття нових ідей і досягнень, здатність відрізнити їх від ілюзорних; панорамність мислення і професійна предметність; мистецтво швидко опрацьовувати, ранжувати інформацію і на цій основі приймати рішення; здатність до самоаналізу; вміння розуміти, приймати і використовувати з користю для справи думки, протилежні власним; психологічна освіта
Професійні	Уміння ефективно використовувати кращі досягнення науково-технічного прогресу; уміння заохочувати персонал за гарну роботу і справедливо критикувати; мистецтво приймати нестандартні управлінські рішення – здатність знаходити проблеми і рішення в тих умовах, коли альтернативні варіанти дій, інформація і цілі нечіткі або сумнівні; уміння ефективно і раціонально розподіляти завдання і виділяти на них оптимальний час; діловитість, ініціатива, підприємливість

Продовження табл. 1.3.

1	2
Соціальні	Уміння враховувати політичні наслідки рішень; схильність керуватися принципами соціальної справедливості; мистецтво попереджати і розв'язувати конфлікти, виступати в ролі посередника; уміння встановлювати і підтримувати систему стосунків з рівними собі людьми; тактовність і ввічливість, переважання демократичності в стосунках з людьми; уміння брати на себе відповідальність; беззастережне виконання правил, прийнятих організацією; уміння заохочувати персонал до відвертості і групових

	дискусій
--	----------

До основних шляхів формування позитивного іміджу керівника закладу охорони здоров'я, як зазначають науковці, належать різноманітні напрями розвитку професійних і особистісних характеристик. Передусім ідеться про оволодіння технікою ефективного спілкування, що забезпечує результативність управлінської взаємодії та підвищує довіру з боку працівників і зовнішніх контактних груп. Важливим є також оволодіння мистецтвом прийняття управлінських рішень, адже саме здатність приймати аргументовані, виважені та своєчасні рішення визначає якість управлінської діяльності. До цього переліку входить і мотивація керівника, яка слугує рушійною силою його професійних дій та ініціатив.

Не менш значущим є підвищення культурного рівня, оскільки культура поведінки, мови, спілкування та етикету формує загальне враження про особистість управлінця. Окрему увагу приділяють розвитку професійної компетентності, що включає знання, уміння, навички у сфері управління й медицини, а також розвитку управлінських якостей — ділових, професійних і особистісних. Важливою складовою є уміння керувати собою, яке охоплює самопізнання, саморефлексію, самоорганізацію, саморегуляцію та інші внутрішні механізми самовдосконалення. Серед шляхів формування позитивного іміджу виокремлюється і створення сприятливого мікроклімату в колективі, що сприяє налагодженню конструктивних взаємин між співробітниками, а також підвищення інтелектуального рівня керівника, який визначає глибину його аналітичних здібностей та професійного мислення.

Отже, імідж постає як комплексне, багаторівневе поняття. Процес конструювання іміджу керівника передбачає тривалу й цілеспрямовану діяльність, орієнтовану на гармонізацію особистісних якостей управлінця з його зовнішніми характеристиками, що мають відповідати очікуванням соціальної групи та внутрішнім самооцінкам суб'єкта. Позитивний імідж керівника виступає не лише одним із засобів неформального впливу, але й

важливим мотиваційним чинником у системі управління персоналом, підсилюючи авторитет керівника й ефективність його взаємодії з оточенням.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі магістерського дослідження з'ясовано, що проблема основ іміджелогії, попри її безсумнівну актуальність, залишається недостатньо розробленою як у частині концептуального визначення змісту цього феномена, так і в аспекті дослідження тих механізмів, які визначають його прояв, розвиток та формування.

Проведений теоретичний аналіз наукової літератури засвідчив, що в останні десятиліття термін «імідж» набув значної популярності у вітчизняному науковому та професійному дискурсі, поступово витісняючи під час перекладу з англійської низку його можливих українських відповідників. Разом з тим, попри поширеність цього поняття, у сучасній науці досі відсутня усталена теоретична концепція, що ускладнює вироблення єдиного підходу до його інтерпретації. У зв'язку з цим у літературних джерелах співіснують численні дефініції, які відображають різні аспекти цього складного явища.

Імідж у широкому значенні може розглядатися як свідомо створюваний образ-уявлення, покликаний через асоціації наділяти об'єкт додатковими ціннісними характеристиками та завдяки цьому сприяти формуванню більш емоційного, акцентованого сприйняття з боку аудиторії.

Як категорія управлінської науки імідж керівника організації визначається як цілісний образ управлінця, що формується у свідомості представників цільових контактних груп та виконує низку функцій у межах професійно орієнтованої діяльності.

У межах соціальної психології імідж розглядається як специфічний різновид образу, що виникає в результаті процесів соціального пізнання. У цьому контексті імідж керівника поєднує в собі не лише елементи соціального статусу та систему соціальних зв'язків, але й психологічні

особливості та індивідуальні якості особи. Психолого-педагогічна література трактує імідж передусім як стиль і форму поведінки людини у суспільстві, зосереджуючи увагу на його вираженні в комунікації та діяльності.

На сучасному етапі розвитку освіти іміджелогія поступово виокремлюється в самостійну наукову галузь, що має власну специфіку, розгалужену теоретико-методологічну базу та технології практичного впровадження. Це свідчить про поглиблення інтересу до проблеми, розширення її дослідницьких меж, а також про формування нових підходів до аналізу та конструювання іміджу керівника в умовах динамічних змін соціального середовища.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СТАНУ СФОРМУВАНOSTІ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА КНП БОГОДУХІВСЬКА ЦРЛ БОГОДУХІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ

2.1. Етапи формування іміджу керівника закладу охорони здоров'я

Основну увагу в дослідженні доцільно зосередити на механізмах створення іміджу керівника як складного соціально-психологічного феномена. Низка вчених [44, 49] підкреслює, що в процесі формування іміджу беруть участь багато чинників. Ці чинники поділяють на первинні та вторинні. Первинні фактори діють у момент першої зустрічі з керівником і беруть участь у створенні початкового образу. Вторинні фактори проявляються в умовах тривалої і систематичної взаємодії, поступово поглиблюючи та уточнюючи уявлення про керівника. Вони, відповідно, є визначальними для первинної та вторинної стадій формування іміджу.

Розгляд специфіки іміджу логічно розпочати з опису первинних факторів. Первинна інформація про людину формується на основі сприйняття її зовнішнього вигляду, манери говорити й поводитися, а також способу, у який вона здійснює самопрезентацію – тобто того, як особистість подає себе іншим.

Особливості зовнішнього вигляду є носіями значущої соціально-психологічної інформації і можуть свідчити про рівень культурного розвитку, характерологічні особливості, здібності та інші риси особистості [54]. Як відзначається в дослідженнях, «аналіз показує, що ознаки-сигнали, з яких складається зовнішність та поведінка людини, можуть мати для інших людей довідкове, інформативне значення та виконувати регулятивну або прагматичну функцію. Відбиваючись, ознаки-сигнали попереджають про необхідність певної поведінки стосовно тієї людини, якій ця ознака-сигнал належить» [14, ст. 7].

Так, зокрема, одяг як елемент іміджу керівника є носієм певної інформації про його характер, темперамент, естетичні смаки і навіть, частково, світогляд. Психологічне навантаження, яке несе одяг, доповнює інші джерела відомостей про особистість керівника, зокрема інформацію, отриману з його поведінки, мовлення, стилю спілкування. Водночас висновки про окремі риси особистості, зроблені лише на основі одягу, не можуть вважатися вичерпними, а тому мають обов'язково зіставлятися з іншими вербальними та невербальними сигналами в процесі їх інтерпретації та ідентифікації. До таких невербальних сигналів належать постава, хода, жести, міміка, загальна манера говорити – всі ці елементи в сукупності відображають внутрішній, «душевний» склад людини [60].

Важливу роль у формуванні першого враження відіграє посмішка. Керівник, який посміхається, одразу викликає у співрозмовників певну симпатію. Люди, як правило, реагують на посмішку несвідомо, без логічного аналізу, тому усміхнена людина сприймається як така, що перебуває у внутрішній гармонії, виглядає впевненою і здатною долати труднощі. Знаменитий Дейл Карнегі характеризує посмішку так: «Вона - відпочинок для стомленого, світ надії для того, хто у відчаї, сяйво сонця для похмурого та краще з природніх засобів від горя. Тим не менш її не можна ані купити, ані випросити, ані позичити, ані вкрати, бо вона являє собою деяку цінноту, яка не принесе ані малесенької користі, якщо тільки не буде віддана від щирого серця» [55, ст. 68].

Говорячи про мистецтво створення позитивного іміджу, неможливо оминати увагою такі вагомні інформаційні джерела, як міміка та жести. Саме під впливом цих та низки інших елементів формується первинне враження про співрозмовника. Для керівника принципово важливо не лише вміти контролювати та керувати власними мімічними й жестовими проявами, а й правильно «читати» мову міміки та жестів інших людей, інтерпретуючи їх емоційний стан і ставлення.

Окрім виразу обличчя, погляду та посмішки, до первинних інформаційних сигналів належить і жестикуляція керівника. У цьому контексті особливої уваги потребує практика використання жестів «відкритого» типу. До групи відкритих жестів, зокрема, зараховують: розкриття рук долонями вгору (жест щирості й відкритості), розстібання піджака (ознака відкритості, доброзичливості та готовності до діалогу) тощо. Втім, однозначні висновки про співрозмовника можна зробити лише тоді, коли його мова, жести та міміка аналізуються у взаємозв'язку [39]. При цьому міміку й жести варто використовувати скоріше економно, стримано, аніж надмірно, оскільки надлишок невербальної експресії часто спотворює сприйняття.

Важливого значення на першій стадії створення іміджу набуває манера мовлення керівника: наскільки точно й чітко він формулює думки, яким є темп його мовлення, інтонація, логічна послідовність висловлювань. Те, *що* говорить керівник, і те, *як* він це говорить, значною мірою визначає успішність досягнення поставлених цілей. Манера говорити є потужним засобом ідентифікації особистості, вона виявляє рівень самоствердження чи, навпаки, невпевненості в собі. Так, часте використання слів і висловів типу «я б сказав», «взагалі», «можливо» тощо демонструє невизначеність і нерішучість. Натомість мова впевненого в собі керівника насичена формулюваннями «чудово», «саме так», «звісно», «безперечно».

Бідність мовлення, обмеженість словникового запасу не сприяють формуванню позитивного первинного образу керівника. Так само негативно сприймаються надто високий або, навпаки, надмірно уповільнений темп мовлення, затягнуті або повністю відсутні паузи, монотонність голосу чи різкі інтонаційні перепади. Усе це заважає зосередженню уваги на змісті сказаного, викликає втому, знижує симпатію до мовця. Несприятливий психологічний ефект від голосу чи мовлення може стати суттєвою перешкодою для подальшого формування позитивного іміджу. Недаремно

наголошується, що «перше враження запам'ятовується надовго. І вас будуть пам'ятати саме таким, яким побачили вперше» [49, ст. 108].

Таке твердження є особливо вірогідним у ситуаціях, коли зустрічі з керівником відбуваються нечасто. У цьому разі перше враження зберігає свою силу протягом тривалого часу та визначає характер подальших взаємин. Можна припустити, що первинне враження має тенденцію до відносної стабільності.

Цілеспрямоване формування іміджу керівника реалізується насамперед через самопрезентацію. У цьому випадку всі зазначені елементи первинної інформації (одяг, зовнішність, манери, жести тощо) включаються в структуру продуманої самоподачі. В. Шепель визначає самопрезентацію як «уміння подати себе людям згідно сучасних вимог етики та етикету спілкування, естетики одягу, мімічної привабливості, приємної манери поведінки» [82, ст. 23].

Очевидно, до ефективної самопрезентації більшою мірою схильні люди, які впевнені в собі та своїх можливостях, вирізняються активністю й ініціативністю. При цьому самопрезентація не тотожна хвастошам: йдеться про вміння викликати зацікавленість у людей, акцентуючи увагу на реальних особистісних і професійно значущих якостях.

На думку окремих учених [51, 57], для керівника головним є самоствердження, яке ґрунтується на досягненні конкретних, вимірюваних результатів. У цьому контексті підкреслюється, що самопрезентацію як уміння подати себе слід розвивати й оцінювати саме в процесі реальної діяльності. Із цим можна погодитися, оскільки ефективна самоподача потребує від керівника зрілої, адекватної самооцінки.

Як наголошувалося вище, перше враження пов'язане зі специфікою процесу міжособистісної перцепції. Однією з її ключових особливостей є феномен стереотипізації, одним із проявів якого виступає ефект ореолу (галоефект). Під ним розуміють «ефект ореолу – розповсюдження в умовах

дефіциту інформації про людину загального оцінного враження про неї на сприйняття її вчинків та особистісних якостей» [39, ст. 41].

Якщо первинна інформація про керівника (зокрема результат його самопрезентації) є загалом позитивною, то сформований позитивний галоефект підтримує подальше сприйняття керівника в позитивному ключі. І навпаки, за негативного первинного враження ефект ореолу працює проти керівника, фіксуючи негативний образ.

А. Калюжний зазначає: «Галоефект особливо “спрацьовує” стосовно носіїв таких важливих якостей, як людське тепло та товарищність. Коли ми зустрічаємо теплу та товариську людину, ми намагаємося приписувати їй і інші позитивні риси, як, наприклад, розум та наполегливість. Та навпаки, холодна та замкнута особистість наділяється й іншими негативними характеристиками. Тут спрацьовує ефект мінус-ореолу» [32, ст. 24].

Таким чином, на первинній стадії формування іміджу вибудовується послідовний ланцюг взаємодій: елементи первинної інформації (самопрезентація в разі цілеспрямованого формування іміджу) – перше враження – галоефект. Усі зазначені елементи мають бути органічно інтегровані в систему самопрезентації керівника. Сучасні іміджмейкери виокремлюють такі ключові складові самопрезентації: візуалізація зовнішності, комунікативна механіка, вербальний ефект та емоційний вплив [4].

Вторинна стадія формування іміджу розгортається в процесі безпосередньої взаємодії керівника з оточенням (так зване лідерство «обличчям до обличчя») і охоплює кілька важливих елементів.

По-перше, це професійні іміджеутворюючі фактори, які пов'язані з рівнем фахової підготовки, управлінським і професійним досвідом, реальними досягненнями. Центальною складовою тут є стиль керівництва, який доповнюється індивідуальним стилем прийняття рішень, характерною манерою розв'язання конфліктів, типовими стратегіями поведінки у професійних ситуаціях. Так, якісними характеристиками іміджу

демократичного керівника є тактовність, творчий підхід, уміння делегувати повноваження, емпатійність, толерантність тощо.

По-друге, до вторинних елементів належать особистісні іміджеутворюючі фактори – соціальні характеристики (соціальний статус, система соціальних зв'язків) і ціннісні орієнтації особистості (так звана «Я-концепція» або особиста місія керівника).

По-третє, вагоме значення має стиль вербальної й невербальної поведінки, який виявляє співвідношення екстравертності та інтровертності в структурі особистості, а також особливості її темпераменту. Для керівника-інтроверта базовими іміджеутворюючими характеристиками є емоційно-вольові якості: високий рівень самоконтролю, здатність прогнозувати ситуації, визначати стратегію й тактику розвитку, забезпечувати виконання запланованих рішень. Для керівника-екстраверта більш актуальними стають комунікативні якості – розвинені ораторські здібності, емоційність, образність мовлення, уміння захоплювати аудиторію.

Вплив елементів первинної стадії поширюється й на вторинну стадію: сформований ефект ореолу продовжує формувати загальний характер образу керівника, що складається у свідомості оточення на етапі тривалої взаємодії.

Отже, імідж проходить дві стадії свого утворення: первинну і вторинну. Первинна стадія пов'язана з першим знайомством з керівником, коли вирішальне значення має первинна інформація або самопрезентація [17]. Аналізуючи первинні елементи (які при цілеспрямованому формуванні іміджу інтегруються в самопрезентацію), виділяють такі ключові фактори, як одяг, міміка, жести, манера мовлення. Це не вичерпний перелік, але саме вони є найбільш показовими. Логічним наслідком самопрезентації є формування першого враження про людину. На цьому етапі особливо важливо враховувати закономірності міжособистісної перцепції. Перше враження може мати як позитивний, так і негативний характер, що, певною мірою, залежить від якості первинної інформації. Воно, як правило, є досить стійким, що підвищує вимоги до самопрезентаційних навичок керівника.

Вторинна стадія також пов'язана зі сприйманням, проте тут, залежно від уже сформованого попереднього ефекту, образ керівника або підтримується й розширюється за рахунок діяльнісних характеристик, або зазнає істотної трансформації. Недарма для первинної стадії підкреслюється часовий аспект – послідовність сприймання та дії його психологічних механізмів.

Невід'ємним елементом, що діє на цій і подальших стадіях формування іміджу, є **галоефект**, який може мати як позитивний, так і негативний характер та прямо залежить від першого враження [32]. Таким чином, вибудовується закономірний і послідовний ланцюг взаємодії: *елементи первинної інформації (самопрезентація) – перше враження – галоефект*.

Ураховуючи специфіку стадій формування іміджу, можна виокремити основні методи та прийоми, на яких базується цей процес [29]. Їх поділяють на вербальні та невербальні.

До вербальних методів належать переконання та навіювання. Метод переконання – це цілісна система мовленнєвого впливу, яка забезпечує добровільне прийняття інформації та її трансформацію в мотиви діяльності людини [56, ст. 89]. Використовуючи цей метод у процесі формування іміджу, важливо дотримуватися принципів формальної логіки: чіткості, визначеності та ясності думок, послідовності й аргументованості висловлювань, конкретності. Умовами ефективного переконання виступають: особиста переконаність і захопленість своєю справою, належна наукова підготовка й широкі знання, урахування особливостей аудиторії, уміння встановлювати контакт і викликати довіру, реалістичність та правдивість позиції, здатність пояснити й довести, витримка і терплячість, уміння використовувати факти та приклади, емоційна виразність [52, ст. 34–50]. Додатковим ресурсом є різноманітні прийоми концентрації уваги, зокрема паралінгвістичні засоби (зміна сили голосу та тону мовлення, періодичні звернення й запитання до аудиторії, доречні жести та рухи, витримання пауз тощо) [79].

Метод навіювання (сугестії) розглядається як система психологічного впливу на аудиторію, розрахована на некритичне сприйняття інформації з метою формування певних установок, орієнтацій і дій [27, ст. 58]. На відміну від переконання, навіювання звертається переважно не до логіки й раціонального мислення, а до підсвідомості, почуттів і емоцій. Воно не потребує детальної доказової бази, а ґрунтується на властивості психіки – сугестивності, притаманній усім людям у різному ступені. Навіювання виникає після встановлення контакту, реалізується через мову, погляди, рухи й учинки. Отже, вербальні методи тісно пов'язані з невербальними й мають зіставну силу впливу.

Невербальні методи останнім часом розробляються особливо активно й розглядаються як перспективний, хоча ще недостатньо вивчений напрям. Запропоновано кілька систем їх використання: візуальну, акустичну, тактильну, ольфакторну.

До візуальних методів зараховують:

- рухи (рук, голови, ніг, тулуба, ходу);
- міміку (вираз обличчя) і пози (постава, положення голови);
- погляд (напрямок, тривалість, інтенсивність);
- шкірні реакції (почервоніння, блідість, пітливість);
- просторову організацію комунікації (дистанція між співбесідниками, кут повороту, індивідуальний простір);
- допоміжні засоби спілкування (акцентування або приховування особливостей статури, статі, віку тощо);
- засоби трансформації природної тілобудови (одяг, зачіска, макіяж, окуляри, прикраси, вуса, борода, дрібні предмети в руках) [55].

До акустичних засобів належать:

- паралінгвістичні (від грец. *para* – «біля», «поруч»), які включають характеристики голосу – його якість, діапазон, тональність;
- екстралінгвістичні (від лат. *extra* – «поза», «зовні»), що охоплюють мовні паузи, сміх, зітхання, плач, кашель, оплески [65].

Тактильні засоби – це дотики, поцілунки, обійми тощо, які в окремих контекстах можуть відігравати істотну роль у вираженні підтримки, прихильності чи дистанції.

Ольфакторні засоби (від лат. *olfactus* – «нюх») пов’язані із запахами навколишнього середовища, а також природними й штучно створеними запахами, що походять від людини.

Узагальнюючи зазначені техніки, прийоми й методи, здатні формувати та вдосконалювати імідж педагога або керівника, доцільно об’єднати їх практичне втілення у два основні види роботи: груповий (обговорення, диспути, тренінги, семінари, практикуми) та самостійний (самоаналіз, самоосвіта, самовдосконалення, саморозвиток).

Процес формування іміджу розгортається паралельно з процесом становлення авторитету керівника, але має певну специфіку. Формування іміджу глибше вбудоване в систему міжособистісного сприймання, спирається на різноманітні ефекти перцепції. Імідж залежить від думок оточення і має виразну «зовнішню» складову (одяг, жести, міміка тощо). Авторитет також є своєрідним відбитком відносин між керівником та підлеглими. Спираючись на інтелектуальні, професійні, ділові й моральні якості особи, авторитет передбачає визнання довіри й поваги до керівника з боку колективу, колег, інших керівників.

Можна висунути обґрунтовану гіпотезу про тісний взаємозв’язок між іміджем та авторитетом. Безсумнівно, обидва явища завжди присутні при аналізі характеру управлінської діяльності. Важко, а інколи майже неможливо однозначно визначити, що саме – імідж чи авторитет – виникає раніше. Однак підтримка й розвиток як іміджу, так і авторитету керівником – це фактично ідентичне практичне завдання. Авторитет, як правило, щільніше пов’язаний із змістом управлінських функцій та їх реалізацією на різних рівнях управлінського процесу. Обидва процеси неминуче включають стиль взаємодії з людьми, систему спілкування, способи побудови стосунків, адже всі ці елементи є базовими як для авторитету, так і для іміджу. Імідж, подібно

до авторитету, можна дуже легко підірвати, якщо нехтувати на перший погляд дрібними деталями повсякденної діяльності, які насправді істотно впливають на його природу [31].

Таким чином, зовнішність керівника як один із перших і найпомітніших атрибутів його іміджу відіграє значну роль у формуванні образу управлінця. Важливо зазначити, що зовнішність є релевантною не лише в момент первинного знайомства, коли її значення особливо високе. Вона продовжує впливати на сприйняття керівника й надалі, у щоденній діяльності. На вторинній стадії формування іміджу функція зовнішності, яка спочатку брала участь у створенні образу, поєднується з функцією підтримки вже сформованого або такого, що формується. Емоційне й змістове навантаження зовнішнього вигляду на цьому етапі виявляється у трьох напрямках: по-перше, він підтримує раніше сформоване уявлення й ставлення до керівника, посилюючи первинне позитивне або негативне враження; по-друге, позитивне сприйняття зовнішності, поєднавшись із позитивною оцінкою щоденної поведінки, здатне істотно посилити загальний позитивний зміст іміджу; по-третє, якщо ж уявлення, що формуються на вторинній стадії, суперечать первинному образу, то або імідж зазнає радикальної трансформації, або домінуючим стає один із полярних варіантів – переважно позитивний чи переважно негативний [59].

Технології цілеспрямованого формування індивідуального та корпоративного іміджу є подібними і включають наступні етапи:

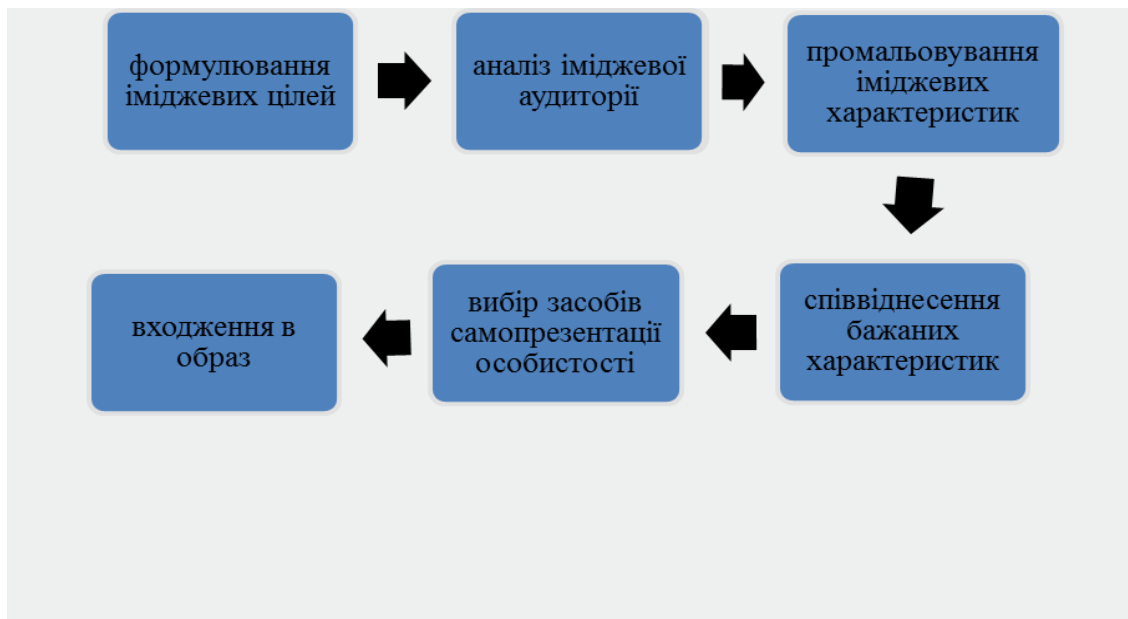


Рис.2.1 Етапи формування іміджу

Процес цілеспрямованого формування особистісно-професійного іміджу керівника передбачає реалізацію послідовності логічно взаємопов'язаних кроків.

Передусім здійснюється 1) формулювання іміжевих цілей. На цьому етапі необхідно чітко окреслити зміст того послання, яке має бути закладене в бажаний імідж: що саме керівник або організація прагнуть донести до цільової аудиторії, які смисли та цінності мають бути пов'язані з їх образом.

Далі відбувається 2) аналіз іміжевої аудиторії. На цьому кроці проводяться кількісні та якісні дослідження цільових груп, для яких формується імідж: вивчаються їхні очікування, установки, потреби, соціально-демографічні характеристики, специфіка професійного середовища, рівень поінформованості, а також чинники, що впливають на сприйняття образу керівника чи організації.

Наступний крок – 3) промальовування іміжевих характеристик. На даній фазі складається розгорнутий перелік якостей, рис, характеристик, які необхідно транслювати іміжевій аудиторії. Фактично формується концептуальний «портрет» образу, що включає перелік професійних,

особистісних, комунікативних, морально-етичних та зовнішніх ознак, які мають асоціюватися з керівником або організацією.

Після цього здійснюється 4) співвіднесення бажаних характеристик із реальним станом речей. У результаті такого аналізу формується три групи характеристик:

- по-перше, характеристики, які вже притаманні керівнику (організації) і які працюють на створення іміджу – ці якості слід посилювати, актуалізувати та системно демонструвати;
- по-друге, характеристики, що фактично наявні у керівника (організації), але знижують або руйнують бажаний імідж – їх необхідно цілеспрямовано послаблювати, коригувати, трансформувати або принаймні не афішувати;
- по-третє, характеристики, які є необхідними для формування бажаного образу, але наразі відсутні у керівника (організації) – ці якості потребують цілеспрямованого напрацювання, розвитку та закріплення в реальній поведінці.

На основі такого співвіднесення переходять до 5) вибору засобів самопрезентації особистості або організації. На цьому етапі добираються конкретні технології, прийоми і канали впливу, спрямовані на досягнення іміджевих цілей: вербальні й невербальні засоби, формати публічних виступів, стилістика зовнішнього вигляду, особливості поведінки в різних комунікативних ситуаціях, використання символів, корпоративної айдентики тощо.

Завершальним кроком виступає 6) входження в образ, тобто втілення сконструйованого іміджу в реальній практиці. Цей процес також має етапну структуру.

Виокремлюють такі етапи входження в образ:

1. імітаційний образ, який формується передусім у внутрішньому, уявному плані. Людина створює в своїй свідомості бажаний образ, уявляє себе носієм певних якостей, умінь, стилю поведінки. В уяві програються

можливі ситуації, продумуються умови, засоби і ресурси, необхідні для реального втілення цього образу;

2. рольовий образ, коли відбувається практичне освоєння конструйованого іміджу. На цій стадії створюється його «зовнішня оболонка»: змінюється манера спілкування, стиль поведінки, зовнішній вигляд, спосіб реагування на типові ситуації. Паралельно аналізуються оцінки та реакції оточуючих, коригуються окремі елементи образу;

3. життєвий образ, на етапі якого виробляється стійкий стереотип поведінки в обраному образі. Імідж починає сприйматися оточенням як природний прояв особистості, а не як штучна конструкція. Відбувається фактичне «злиття» особистості з образом, тобто інтеграція іміджевих характеристик у структуру «Я».

Техніки формування іміджу розподіляють на три основні групи залежно від іміджевої мети [4]:

- техніки піднесення іміджу, головна мета яких – підвищити значущість, силу, авторитетність і переконливість образу керівника чи організації;
- техніки створення впізнаваного образу (бренду), спрямовані на привернення уваги, забезпечення запам'ятовуваності, формування впізнаваності та стійких асоціацій;
- техніки формування позитивного ставлення, орієнтовані на виклик позитивних емоцій: довіри, симпатії, інтересу, прихильності тощо.

До технік, що безпосередньо сприяють формуванню позитивного ставлення, належать:

1. підвищення зовнішньої привабливості. Як показують дослідження, люди, які виглядають привабливо, часто оцінюються вище й за іншими важливими для реципієнта параметрами. Аналогічно, зовнішня привабливість корпоративної ідентичності істотно впливає на позитивне сприйняття організації: виразний і професійно виконаний логотип, охайні

фірмові бланки, естетичний дизайн приміщень, продумане оформлення робочого простору – всі ці компоненти є складовими позитивного іміджу;

2. формування позитивного настрою у взаємодії з аудиторією. Відомо, що особливо привабливими здаються ті люди, які демонструють до нас доброзичливе ставлення. Отже, послідовно позитивне, шанобливе ставлення до різних груп громадськості сприяє формуванню у них відповідної позитивної думки про організацію. Натомість грубість, хамство, байдужість співробітників до відвідувачів, ігнорування їхніх запитів і потреб завдають непоправної шкоди корпоративному іміджу;

3. створення бездоганної репутації, що ґрунтується на тривалій, послідовній, конструктивній діяльності, сумлінному виконанні функцій і обов'язків, дотриманні зобов'язань перед пацієнтами, партнерами, громадськістю;

4. позитивні комунікативні послання групам громадськості – регулярні висловлення подяки, виявлення поваги, офіційні й неформальні привітання, публічне визнання заслуг, підтримка ініціатив, які цінуються в суспільстві;

5. особиста участь керівника – прояв щирого інтересу до людей, реальна підтримка, допомога в розв'язанні проблем, готовність до відкритого діалогу. Така участь зміцнює довіру й посилює позитивне емоційне ставлення до організації;

6. дистанціювання від негативних символів та компрометуючих факторів (груп, осіб, подій). У ситуаціях, коли окремі співробітники організації здійснюють негідні або скандальні вчинки, навіть один подібний випадок може серйозно підірвати імідж, що вибудовувався роками. У таких ситуаціях необхідно діяти швидко й відкрито: не замовчувати інформацію, а публічно засудити неприйнятні вчинки, чітко продемонструвати, що осуджується конкретна дія, а не система в цілому. Це дозволяє відмежувати організацію від негативних іміджевих фігур.

Залежно від прояву сукупності визначених показників сформованість особистісно-професійного іміджу керівника закладу охорони здоров'я доцільно характеризувати трьома рівнями: високим, середнім і низьким.

Високий рівень сформованості особистісно-професійного іміджу керівника характеризується стійким прагненням до професійного розвитку і саморозвитку. Такий управлінець керується системою власних цілей та мотивів, активно переглядає й коригує особисті установки та цінності, виявляє незалежність у судженнях і вчинках. Він постійно працює над собою, здатний до переосмислення власного життєвого шляху в його взаємообумовленості й цілісності, уміє створювати можливості для реалізації професійного потенціалу. Діяльність такого керівника носить творчий характер: він постійно перебуває в пошуку нових завдань, методів, способів, прийомів, форм і засобів навчання й управління, демонструє високий рівень моральної відповідальності.

Керівник із високим рівнем іміджевої сформованості володіє самостійною професійно обґрунтованою здатністю до цілепокладання, має продуману систему планування особистісного та професійного розвитку, уміє організовувати власну діяльність, відповідально ставиться до результатів праці, сумлінно виконує службові обов'язки.

До ознак високого рівня також належить наявність чітких і системних знань про імідж особистості, сучасні вимоги до нього, принципи, підходи, методи та форми його формування, а також постійне прагнення поглиблювати знання щодо створення сучасного іміджу в межах своїх професійних функцій і посадових компетенцій. Такий керівник вільно й грамотно володіє мовою, дотримується норм літературного мовлення, має багатий словниковий запас, уміє адекватно орієнтуватися в ситуаціях спілкування, аналізувати й інтерпретувати чуже мовлення, продукувати власні висловлювання різного рівня складності.

Його міміка та жести відзначаються естетичною виразністю, він володіє технікою та культурою мовлення, вибудовує логічні, переконливі,

емоційно насичені висловлювання. Комунікативні дії такого керівника оперативні, доречні, адекватні ситуації та особливостям співрозмовника, відзначаються оригінальністю форми й змісту. Володіння методами та прийомами здійснення комунікативних впливів перебуває на рівні майстерності; управлінець уміє керувати власними емоціями на всіх етапах професійної діяльності, адаптуватися до мінливих умов.

Середній рівень сформованості іміджу характеризується частковим, несистемним прагненням керівника до професійного розвитку й саморозвитку. Має місце певний перегляд мотиваційної сфери, однак самооцінка власних саморегуляційних умінь і знань є не цілком адекватною.

Керівник володіє навичками самореалізації поверхнево, невпевнено й застосовує їх епізодично. Життєва та управлінська позиція носить однобічний, дещо обмежений характер, він рідко виходить за межі нормативно заданих завдань. Самостійна поведінка часто чергується з пристосувальними реакціями до середовища, іноді – свідомими, іноді – напівусвідомленими.

Знання про імідж особистості, сучасні вимоги до нього, принципи, підходи, методи та форми формування іміджу є фрагментарними, недостатньо систематизованими. Частково розвинуті уміння й навички формування сучасного іміджу в межах професійних обов'язків і посадових компетенцій. Спостерігається лише часткова здатність до самостійного, професійно обґрунтованого цілепокладання та планування власного особистісного й професійного розвитку.

Механізми саморозвитку опановуються нерегулярно, епізодично. Здатність до переосмислення, осмислення життєвого шляху та створення умов для реалізації професійного потенціалу має локальний характер.

У мовленні такого керівника нерідко фіксуються порушення орфоепічних, орфографічних і пунктуаційних норм літературної мови. Словниковий запас обмежений, мовні засоби не завжди відповідають меті та

ситуації спілкування. Уміння сприймати, аналізувати та відтворювати чуже мовлення використовується несистемно.

Невербальна поведінка часто не узгоджується з контекстом спілкування: міміка та жести можуть виглядати неприродно, надмірно або, навпаки, недостатньо виразно. Мовлення іноді є монотонним, занадто повільним або надмірно швидким. Слабко розвинутими є навички соціальної перцепції й емпатії, спостерігаються труднощі в точному моделюванні співрозмовника, передбаченні його реакцій та адекватному реагуванні на них. Комунікативно значущі якості сформовані недостатньо, трапляються помилки у виборі ефективних засобів впливу, а комунікативні ефекти нерідко відзначаються шаблонністю.

Низький рівень сформованості особистісно-професійного іміджу керівника характеризується відсутністю самостійного, професійно обґрунтованого цілепокладання й планування особистісного та професійного розвитку. Керівник припускається значної кількості орфографічних і пунктуаційних помилок, порушує орфоепічні норми літературної мови, нерідко вживає слова неправильно, має бідний словниковий запас, не вміє чітко, логічно та доступно формулювати власні думки.

Його невербальна поведінка не відповідає ситуації спілкування: жести, міміка, пози є або надмірно напруженими, або млявими, непродуманими. Для такого керівника характерні інертність, небажання долати труднощі в комунікації. Комунікативна діяльність малоефективна, недостатньо професійна, практично відсутні навички самопрезентації. Комунікативні дії здійснюються переважно на побутовому рівні, без урахування особливостей ситуації та співрозмовників. Керівник не вміє встановлювати контакт навіть за стандартних умов, має труднощі з моделюванням і аналізом комунікативної ситуації.

2.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження щодо визначення особистісних та професійних якостей керівництва КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради

Емпіричною базою магістерського дослідження виступив КНП «Богодухівська центральна районна лікарня» Богодухівської районної ради. Саме на матеріалі цього закладу проведено аналіз особистісних та професійно важливих якостей керівництва, а також вивчення контекстуальних умов його функціонування.

Демографічна ситуація в Богодухівському районі на сьогодні є критичною. Показники смертності стабільно приблизно вдвічі перевищують показники народжуваності, унаслідок чого чисельність населення щороку скорочується. Найбільш гостро зазначені проблеми проявляються в сільській місцевості, де демографічні тенденції супроводжуються обмеженим доступом до якісної медичної допомоги.

Упродовж останніх років у Богодухівському районі спостерігається стійкий дефіцит лікарських кадрів, що підтверджується наявністю вакантних посад лікарів-спеціалістів. Незаповненими залишаються такі позиції, як лікар-лаборант, неонатолог, психіатр, терапевт (підлітковий кабінет), онколог, а також лікарі загальної практики – сімейної медицини.

Рівень укомплектованості посад лікарів фізичними особами у КНП «Богодухівська ЦРЛ» Богодухівської районної ради становить 75 %, причому серед них 15 % – особи пенсійного віку, а 10 % – лікарі з інвалідністю. Це означає, що значна частина кадрового потенціалу представлена фахівцями, які потребують особливих умов праці та підтримки, а також потенційно можуть вибути з активної професійної діяльності у найближчій перспективі.

Ще більш проблемною є ситуація з укомплектованістю посад сімейних лікарів. Рівень заповнення цих посад фізичними особами становить лише 55 %, серед яких 23 % – лікарі пенсійного віку, а 15 % – лікарі-інваліди. Така диспропорція підсилює кадрові ризики первинної ланки, особливо в умовах реформування системи охорони здоров'я на засадах сімейної медицини.

Запровадження моделі надання медичної допомоги, побудованої на принципах сімейної медицини, супроводжується значним зростанням дефіциту кваліфікованих медичних фахівців, насамперед сімейних лікарів, а також лікарів окремих спеціальностей. Відтак кадровий дефіцит набуває системного характеру і виступає одним із ключових обмежуючих чинників підвищення якості медичних послуг.

Окреслені тенденції об'єктивно зумовлюють необхідність проведення комплексу цілеспрямованих заходів, спрямованих на розв'язання проблем кадрового забезпечення як первинної, так і вторинної ланки медичної допомоги. Йдеться, зокрема, про формування й реалізацію ефективної системи мотивації медичних працівників, удосконалення умов праці, механізмів професійного зростання, соціальних гарантій, а також впровадження заходів щодо підвищення престижу медичних професій у районі.

Реалізація таких заходів дозволить підвищити рівень укомплектованості закладів охорони здоров'я фахівцями належної кваліфікації, що, у свою чергу, дасть можливість збільшити ступінь задоволеності пацієнтів як первинною медичною допомогою, так і спеціалізованим лікуванням. Це безпосередньо сприятиме підвищенню ефективності функціонування системи охорони здоров'я Богодухівського району загалом.

Ігнорування або відкладення розв'язання проблем кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я району може призвести до суттєвого погіршення якості медичної допомоги населенню і, в окремих випадках, до фактичної відсутності доступної медичної допомоги в сільській місцевості. З огляду на те, що стан системи охорони здоров'я безпосередньо впливає на ключові демографічні показники – смертність і народжуваність – через доступність та якість надання медичної допомоги, забезпечення медичних закладів кваліфікованими кадрами шляхом упровадження ефективної системи мотивації набуває особливої ваги.

У довгостроковій перспективі це може мати позитивний вплив на демографічну ситуацію в Богодухівському районі, сприяти стабілізації та поступовому покращенню показників смертності й народжуваності, а також підвищенню рівня соціальної безпеки та якості життя населення.

Основні завдання розвитку КНП Богодухівської ЦРЛ Богодухівської районної ради наведено на рис. 2.1.

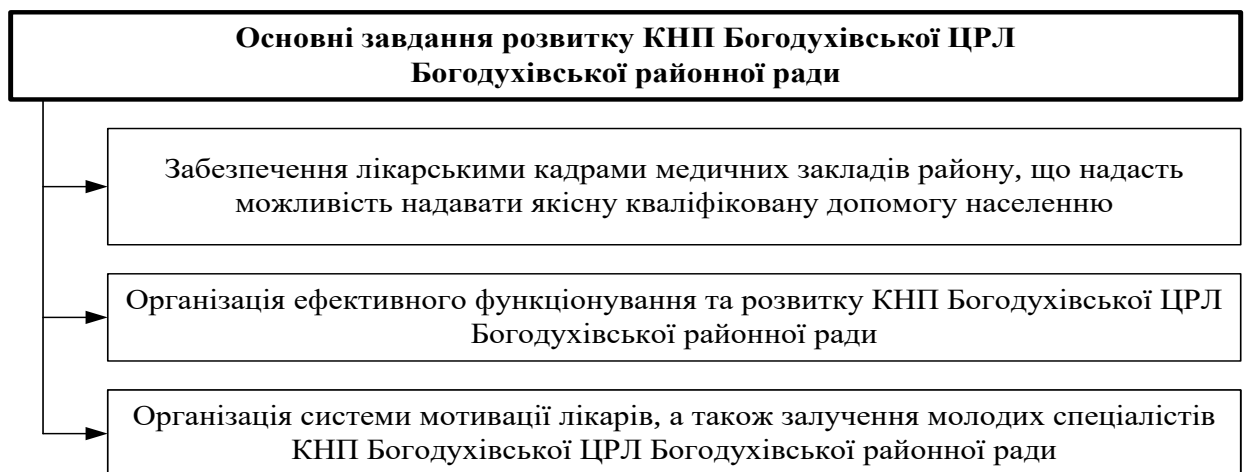


Рис. 2.1. Основні завдання розвитку КНП Богодухівської ЦРЛ Богодухівської районної ради

Структуру КНП Богодухівської ЦРЛ Богодухівської районної ради наведено на рис. 2.2.

Структура КУОЗ Богодухівська ЦРЛ

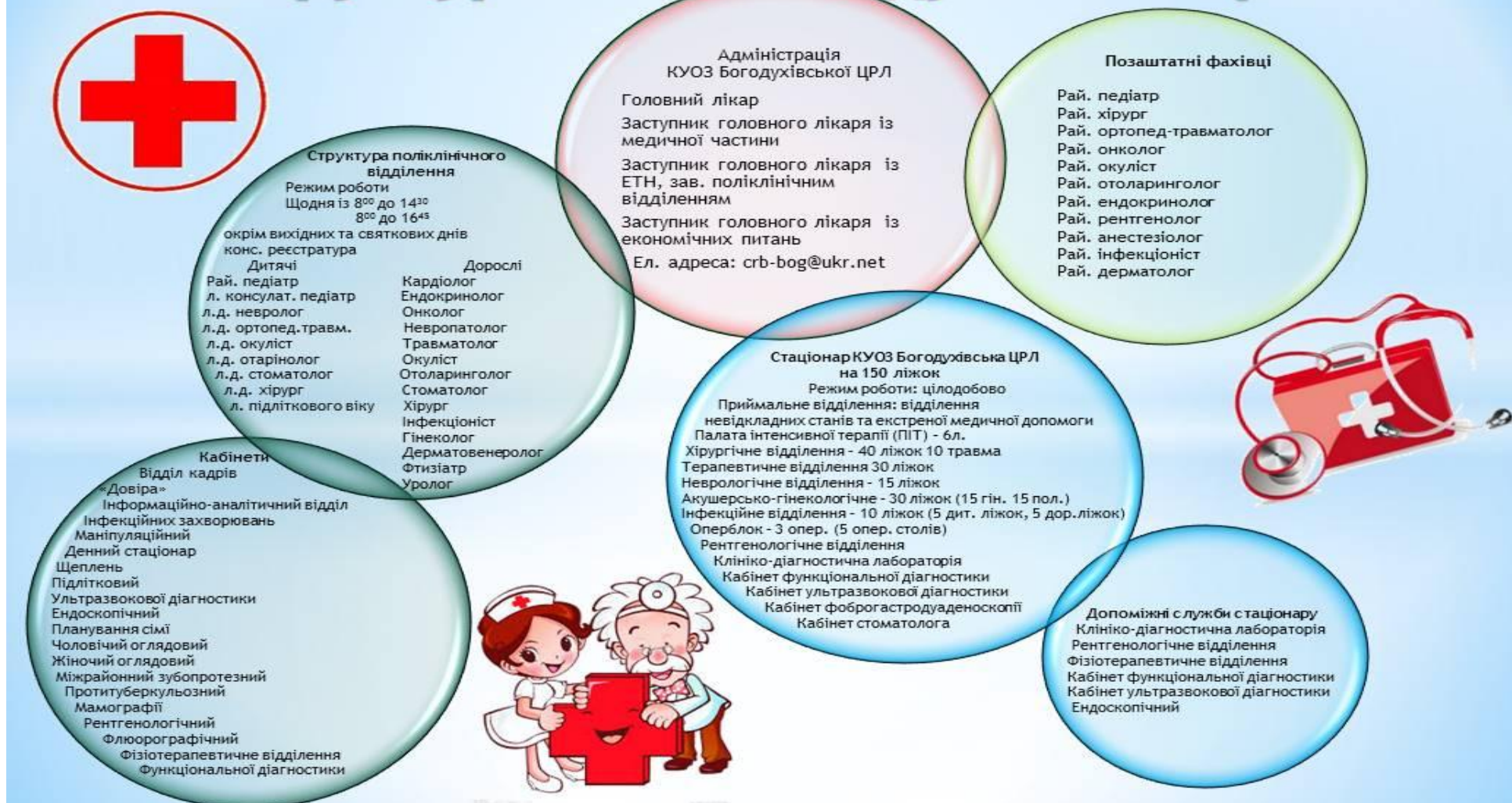


Рис. 2.2. Структура КНП Богодухівської ЦРЛ Богодухівської районної ради

Отже, підсумовуючи наведені дані, можна констатувати, що загалом у функціонуванні КНП «Богодухівська ЦРЛ» Богодухівської районної ради існує комплекс проблем, пов'язаних з ефективністю її діяльності. Насамперед ідеться про недостатню кількість кваліфікованих медичних фахівців, що безпосередньо позначається на якості та доступності медичної допомоги населенню. Розв'язання цієї проблеми не може обмежуватися лише організаційним рівнем конкретного закладу, а має здійснюватися системно – на всіх управлінських щаблях, включаючи запровадження ефективно-мотиваційних регуляторних механізмів на державному рівні.

З огляду на те, що професійний імідж керівника організації постає багатовимірним і складноорганізованим феноменом, доцільним є детальний аналіз основних наукових підходів до вивчення його структурних складників. Так, І. Ковальова визначає імідж як «цілісну систему, яка складається з трьох компонентів» [83, с. 9]. На думку дослідниці, кожен із цих компонентів є сам по собі складним утворенням, що включає різні елементи, сукупність знань, умінь та навичок. Аналогічну позицію займають А. Калюжний [76] і Л. Ковальчук [87], які також стверджують, що імідж має тричленну структурну будову, а виділені ними компоненти істотно впливають на процес його формування. У підсумку можна зазначити, що у працях цих науковців простежується відносна єдність у підході до виокремлення основних структурних елементів іміджу.

По-перше, наголошується на значущості зовнішнього вигляду. Його формують одяг, зачіска, макіяж, хода, рухи, постава, а також наявність індивідуального стилю поведінки й спілкування. У взаємодії з певним рівнем артистизму всі ці характеристики «в гармонійному поєднанні з артистизмом створюють позитивний образ керівника, сприяють формуванню гарного враження і репутації» [87, с. 67].

По-друге, окреслюється внутрішній зміст, або внутрішнє «Я», до якого зараховують елементи особистісної культури – систему цінностей індивіда, його моральні якості, ідеали, особливості темпераменту й характеру. Показовим є те, що професійну компетентність керівника, його відповідність обраній професії та здатність впливати на інших А. Калюжний і Л. Ковальчук також відносять до

внутрішнього «Я», підкреслюючи тим самим нерозривний зв'язок між професіоналізмом і особистісними якостями.

Третьою складовою, на думку зазначених авторів, є використання вербальних (культура мовлення) та невербальних засобів (манери, жести, міміка) спілкування. Натомість І. Ковальова пропонує дещо іншу інтерпретацію третього компонента, пов'язуючи його з поведінкою в дії. До цієї складової вона відносить уміння застосовувати у професійній практиці знання про колористику, культуру спілкування, мовну культуру, стратегії поведінки у стресових і конфліктних ситуаціях, основи еристики, ораторське мистецтво, а також професійно виважене використання гумору у виробничих ситуаціях. На нашу думку, невербальні засоби спілкування, так само як і зовнішній вигляд, логічніше зараховувати до зовнішнього компонента іміджу, оскільки вони передусім впливають на формування первинного враження про керівника як особистість.

Дослідниця О. Ковальова також виокремлює три складники іміджу керівника організації. Вона розглядає професійний імідж керівника як утворення, в основі якого лежить професійна складова – якість праці, рейтинг, репутація. Ця складова доповнюється візуальною (зовнішній вигляд, предметне середовище, особливості кінесичної системи невербальної поведінки) та аудіальною (комунікативність, ораторське мистецтво, думка інших) частинами [84, с. 215]. Особливо цікавим у запропонованій схемі є акцент на предметному середовищі як елементі, що також впливає на формування враження про керівника організації. Таким чином, стає очевидним, що цілісний образ формується не лише сукупністю професійних і особистісних рис, а й тим, які предмети оточують фахівця, якими є його особисті речі, робочий простір, оформлення середовища.

Л. Донська у своїй моделі професійного іміджу керівника організації пропонує дещо іншу структуру, виокремлюючи такі компоненти:

- природний – включає зовнішні дані викладача, стать, вік, темперамент, характер;
- особистісний – охоплює комунікативні вміння, інтелектуальні здібності, вольові та моральні якості, особистісну привабливість;
- поведінковий – характеризує поведінку в складних виробничих ситуаціях, у соціумі, ставлення до соціального оточення, близьких, друзів, самого себе;

- професійний – містить сукупність знань, умінь та навичок, професійні якості, творчий і пізнавальний потенціал [51].

Запропонована модель охоплює чотири компоненти, центральним із яких дослідниця вважає природний компонент, що базується на зовнішніх характеристиках, типологічних особливостях темпераменту й характеру. Він доповнюється особистісно-професійними якостями керівника організації та специфікою його поведінки в різних професійних ситуаціях, що у сукупності створює багатовимірний образ фахівця.

На думку Л. Іноземцевої, основні складові іміджу керівника організації можуть бути представлені у вигляді таких елементів:

- фундамент – принципи, філософія професіоналізму, що формують репутацію керівника організації;
- зовнішній імідж – те, як керівника закладу охорони здоров'я сприймають оточуючі, суспільство, засоби масової інформації;
- внутрішній імідж – ставлення до закладу охорони здоров'я, персоналу, колег і заступників;
- невловимий (невідчутний) імідж, що базується на відчуттях (ставлення до роботи, емоційний настрій, атмосфера) [69, с. 232].

На відміну від інших авторів, Л. Іноземцева надає провідного значення у формуванні позитивного образу саме філософії професіоналізму – системі професійно необхідних якостей, які забезпечують формування репутації справжнього фахівця. На нашу думку, фундаментом професійного іміджу є особистісний імідж людини, який далі збагачується професійними якостями, знаннями, вміннями та навичками, зумовленими специфікою управлінської діяльності. Водночас ми цілком поділяємо тезу про те, що на формування іміджу керівника закладу охорони здоров'я істотно впливають атмосфера на робочому місці, ставлення керівника до своєї роботи та його емоційний стан, оскільки саме від цих чинників значною мірою залежить результативність та ефективність професійної діяльності.

Досить специфічною, з огляду на гендерну складову, є структура іміджу, яку пропонує Л. Мартинець. Враховуючи той факт, що посади керівників закладів охорони здоров'я досить часто обіймають жінки, дослідниця виокремлює такі

- комунікативна компетентність – уміння вести інформативне спілкування, здатність слухати, володіння прийомами та технологіями впливу на людей;
- інформативна тілорухливість – сфера кінесики, тобто знакового, невербального спілкування (мова тіла, мова жестів: міміка, жести, пози, за винятком рухів мовного апарату), а також естетики як науки про становлення чуттєвої культури людини;
- уміння володіти словом – здатність коректно, логічно й аргументовано викладати думки, володіти мовними інтонаціями, виразним тембром, поставленим голосом, справляти враження завдяки красномовству;
- гарні манери – знання етикету, норм поведінки та вміння їх послідовно дотримуватися;
- фейсбілдинг – робота над мімікою, усмішкою, поглядом, посадкою голови, догляд за шкірою обличчя та волоссям, відповідний добір зачіски й макіяжу;
- дрес-код – уміння грамотно підбирати одяг з урахуванням індивідуальних особливостей та вимог професії [118, с. 30–34].

У запропонованій структурі окремим елементом виділено здатність правильно й доречно одягатися, тоді як центральним складником постає комунікативна компетентність. Ми погоджуємося з тим, що саме комунікативні вміння є ядром професійної компетентності керівника організації, а слово – ключовим інструментом його професійної діяльності. Керівник має вміти переконливо пояснювати, вести ефективний діалог із підлеглими, уважно вислуховувати співрозмовників і давати змістовні поради. Водночас для формування позитивного образу істотне значення має й загальна культура керівника – дотримання норм поведінки, правил етикету, демонстрація поваги до людей.

Розглядаючи імідж як інтегративну якість особистості керівника організації, що забезпечує процес його соціалізації через сукупний образ, який він презентує суспільству, С. Якушева [151, с. 67–68] аналізує імідж крізь призму культури та виділяє такі його компоненти:

- інтелектуальна культура (гнучкість мислення, розвиток професійної майстерності викладача, рефлексія);

- габітарна культура (психофізіологічні особливості, стиль одягу, культура зовнішнього вигляду);
- кінесична культура (особливості міміки та пантоміміки);
- мовна культура – як особистісна культура, що передбачає почуття стилю, розвинений смак та ерудицію;
- культура середовища – соціальне та матеріальне оточення особистості;
- артистична культура – інтегральна якість, яка забезпечує єдність загальної культури особистості та її артистизму.

Узагальнюючи наведені підходи, можемо зробити висновок, що в наукових працях переважає консенсус щодо ключової ролі зовнішнього вигляду як базового складника іміджу керівника організації. Саме візуальна складова найчастіше стає основою для формування первинного позитивного уявлення про особистість. За даними соціологічних досліджень, 54 % першого враження про людину залежить від її зовнішності. Візуальне повідомлення зберігається в пам'яті значно довше, ніж змістовний чи аудіальний компонент сприйняття, і вважається одним із найпотужніших інструментів впливу на інших людей [76, с. 32]. Тому керівник організації повинен усім своїм зовнішнім виглядом викликати зацікавлення та симпатію, дотримуючись простого правила: «виглядати красиво – це проявляти повагу до оточуючих людей» [76, с. 45]. Формуючи власний особливий стиль, керівник має враховувати вік, гендерний статус, особливості статури, а також актуальні модні тенденції. Недарма А. Макаренко підкреслював: «Я повинен бути естетично виразним, тому я жодного разу не вийшов у нечищених черевиках або без краватки. Я не допускав до уроку вчителя, який був одягнений неохайно. Тому в нас стало звичкою ходити на роботу в кращому костюмі. І я сам ходив на роботу в кращому своєму костюмі, який у мене був» [112, с. 202–204].

Візуальний образ, у свою чергу, доповнюється й розширюється невербальними засобами спілкування – рухами тіла (жести, міміка, пантоміміка) та іншими способами зовнішньої передачі емоційного стану. Завдяки ним керівник організації може виражати власні почуття, ставлення до роботи, до підлеглих, до пацієнтів чи студентів. Невербальна поведінка розглядається як дієвий і надзвичайно важливий інструмент побудови іміджу. Науковці доводять, що несловесні засоби комунікації істотно впливають на формування першого

враження. Так, австралійський дослідник А. Піз стверджує, що за допомогою слів передається лише 7 % інформації, засобами звукового оформлення мовлення (тон голосу, інтонація тощо) – 38 %, а 55 % – через невербальні сигнали [166, с. 13]. Отже, невербальна поведінка розкриває внутрішній світ особистості, підсилює емоційну насиченість словесного повідомлення, забезпечує оптимальний рівень психологічної близькості у спілкуванні. Щира посмішка, відкритий прямий погляд, живі виразні очі, плавні рухи, стримана жестикуляція, упевнена хода сприяють встановленню позитивного контакту, налаштовують на плідну співпрацю, підтримують авторитет керівника. Натомість надмірна, хаотична жестикуляція, недоречні та неконтрольовані рухи відволікають і створюють негативне враження. Не випадково наголошується, що «володіння засобами невербальної комунікації сприяє досягненню зовнішньої виразності керівника» [31].

Спираючись на аналіз наукової літератури, присвяченої структурним компонентам професійного іміджу керівника організації, а також беручи до уваги специфіку його професійної діяльності та структуру іміджу особистості, ми виокремлюємо структурні елементи професійного іміджу керівника закладу охорони здоров'я (рис. 2.3).

Індивідуально-аксіологічний компонент, який, на нашу думку, виступає фундаментом професійного іміджу, відображає індивідуальні властивості особистості керівника організації, його внутрішній світ. До нього належать: самооцінка, що стає ключовим інструментом формування «Я-концепції» у професійній діяльності; система цінностей, яка визначає ставлення керівника до своєї праці; індивідуальні психологічні (темперамент, характер, інтереси, інтелектуальні здібності) та моральні якості, що виявляються у культурі поведінки; життєві установки; загальна ерудиція. Сукупність цих індивідуально-ціннісних характеристик забезпечує можливість гармонійно вибудовувати стосунки з оточенням і становить базове підґрунтя для створення цілісного образу керівника.

Професійний компонент, у свою чергу, характеризує керівника організації як висококваліфікованого фахівця, здатного ефективно вибудовувати виробничі процеси, організовувати діяльність підрозділів, приймати відповідальні

управлінські рішення. Він передбачає постійне вдосконалення професійних знань, умінь та навичок, розвиток управлінської компетентності, уміння адаптуватися до інноваційних змін у галузі охорони здоров'я, формувати команду однодумців, мотивувати персонал.

Зовнішньоповедінковий компонент іміджу керівника закладу охорони здоров'я охоплює презентабельність зовнішнього вигляду – цілісну візуальну картину, яку утворюють зовнішні дані керівника організації, одяг, зачіска, макіяж, статура. Цей компонент доповнюється вербальними засобами спілкування (точність, логічність, багатство, виразність, доречність мовлення) та невербальними характеристиками (виразність рухів, пози, жести, міміка, інтонація, тембр, тон, такесика), а також особливостями комунікативної поведінки (реакції, витримка, стиль спілкування). Саме зовнішньоповедінковий компонент є зовнішнім відображенням індивідуально-аксіологічного та професійного компонентів, забезпечує формування першого враження про керівника організації, сприяє закріпленню його авторитету, допомагає встановити позитивний контакт із аудиторією та налаштувати її на продуктивну взаємодію. Таким чином, побудова позитивного уявлення про себе, про власні професійні якості та внутрішній світ стає важливою умовою здобуття авторитету й успішності професійної діяльності керівника організації.

Виходячи з виокремлених компонентів професійного іміджу керівника організації (індивідуально-аксіологічного, професійного та зовнішньоповедінкового), визначено відповідні критерії й показники його оцінювання. Зокрема, для зовнішньоповедінкового компонента критерієм оцінювання виступає зовнішній критерій, показниками якого є габітарна культура, комунікативний стиль поведінки та мовленнєва культура. Саме ці показники дозволяють комплексно оцінити, наскільки зовнішній образ керівника, його поведінка й мовлення відповідають сучасним вимогам до професійного іміджу в системі охорони здоров'я.

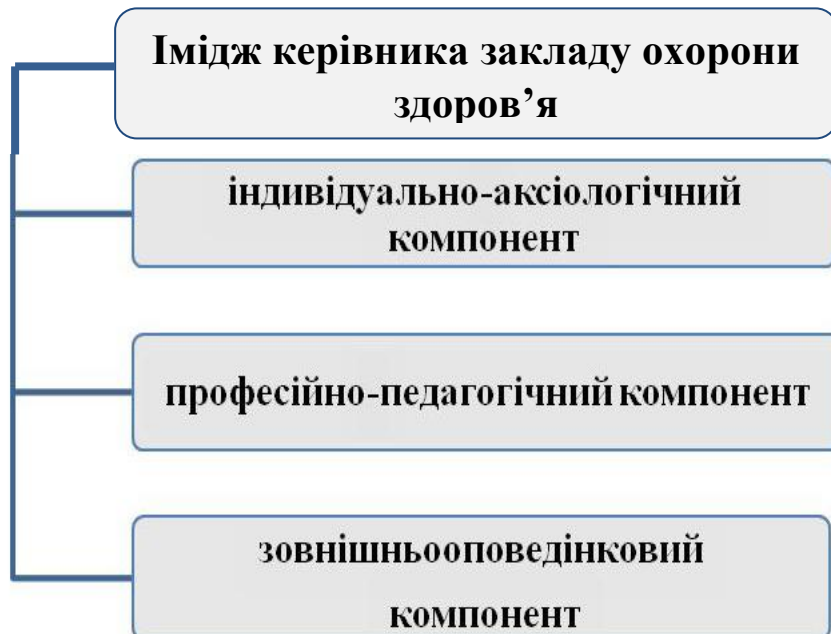


Рис 2.3. Структурні компоненти іміджу керівника закладу охорони здоров'я

Показник «габітарна культура» включає такі характеристики: зовнішні дані, одяг, зачіска, взуття, аксесуари, макіяж.

Показник «комунікативний стиль поведінки» характеризує особливості та специфіку використання невербальних засобів спілкування (жести, міміка, пози, хода, такесика).

Показник «мовленнєва культура» розкриває вербальні засоби спілкування (точність, логічність, грамотність, правильність використання лексичних одиниць, виразність, доречність інтонаційного забарвлення).

Професійному компоненту відповідає професійний критерій, що аналізується за такими показниками: комунікативно-організаторська компетентність, мотивація до професійної діяльності, рефлексія.

Індивідуально-аксіологічний компонент іміджу відповідає внутрішньо-особистісному критерію, показниками визначення рівня сформованості якого є особливості внутрішнього стану, рівень самооцінки та сформованість «Я-концепції», культура поведінки.

Розроблені критерії, показники, а також методи діагностики рівня сформованості кожного з показників відбито у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Критерії та показники сформованості професійного іміджу керівника закладу охорони здоров'я

Критерії	Показники	Методи діагностики
Зовнішній	- габітарна культура комунікативний поведінки стиль - спілкування	- анкетування персоналу з метою визначення їх думки про зовнішній вигляд керівника організації; - дослідження комунікативного стилю поведінки та особливостей мовленнєвої культури керівника організації (тест «Діагностика комунікативних та організаторських здібностей»);
Професійний	- комунікативно-організаторська компетентність - професійна мотивація - педагогічна рефлексія	- тест «Діагностика комунікативних та організаторських здібностей»; - методика К. Замфіра «Мотивація професійної діяльності» в модифікації А. Реана; - визначення рівня сформованості рефлексивності (на основі методики В.В. Пономарьової)
Внутрішньо-особистісний	- особливості внутрішнього стану - самооцінка та сформованість «Я- концепції» - культура поведінки - рівень конфліктогенності	- діагностика внутрішнього стану за методикою Кноблоха-Фальконетта; - визначення сформованості «Я-концепції» за методикою С.А. Будасі - спостереження за поведінкою керівника організації; - методика «Оцінка способів реагування в конфліктній ситуації» за К.Н. Томасом

Критерії та відповідно показники сформованості професійного іміджу можна аналізувати за трьома рівнями: низький, середній, високий.

У таблиці 2.2 надано детальний перелік та характеристика показників за рівнями сформованості.

Таблиця 2.2

Рівні та показники сформованості професійного іміджу керівника закладу охорони здоров'я

Рівні	Показники
Високий	Зовнішній критерій: <i>габітарна культура</i> (чарівність, стильність, оригінальність, стриманість, охайність в одязі, вміння підбирати аксесуари та поєднувати кольори, наявність смаку, вміння підбирати одяг відповідно до ситуації); <i>комунікативний стиль поведінки</i> (чітке розуміння, як себе поводити в різних ситуаціях, чарівна посмішка, виразність міміки, правильна постава та доцільне використання жестів); <i>мовленнєва культура</i> (відрізняються високою грамотністю, точністю, логічністю, виразністю – тон, правильність вимови) Професійний критерій: <i>комунікативно-організаторська компетентність</i> (здатність чітко формулювати власні думки, володіння навичками діалогічного та монологічного мовлення, вміння обирати та доцільно використовувати засоби мови); <i>професійна мотивація</i> (постійне прагнення вдосконалювати професійні знання, розвивати професійні якості, бажання самовдосконалюватися з метою покращення професійних результатів); <i>рефлексія</i> (здатність бачити проблему та знаходити шляхи її вирішення, вміння аналізувати виробничі ситуації конфліктного характеру, робити правильні висновки). Внутрішньоособистісний критерій: <i>особливості внутрішнього стану</i> (впевненість в собі, збалансованість бажань, прагнень, внутрішній спокій); <i>культура поведінки</i> (додержуються загальноприйнятих норм та правил поведінки, відрізняються інтелігентністю, уміють контролювати власний емоційний стан); <i>рівень самооцінка та сформованість «Я-концепції»</i> (мають адекватну самооцінку, проводять постійну роботу щодо самовдосконалення та саморозвитку, розуміють важливість формування власного професійного іміджу).
Середній	Зовнішній критерій: <i>габітарна культура</i> (охайний зовнішній вигляд, елегантність, вміння підбирати одяг відповідно до ситуації, почуття стилю, наявність смаку); <i>комунікативний стиль поведінки</i> (помірна жестикуляція, щира посмішка, помірна виразність міміки); <i>мовленнєва культура</i> (характеризуються точністю, логічністю у викладанні матеріалу

	Професійний критерій: <i>комунікативно-організаторська компетентність</i> (вміють формулювати власні думки, вміють <i>професійна мотивація</i> (достатня мотивація щодо оволодіння професійними знаннями та розвитку професійних якостей, має бажання самовдосконалюватися з метою покращення професійних результатів); (здатні знаходити шляхи вирішення проблеми, якщо її помічають, вміють аналізувати і виробничі ситуації та робити висновки). Внутрішньоособистісний критерій: <i>особливості внутрішнього стану</i> (досить впевнені в собі, але їхні бажання та прагнення не завжди є збалансованими, іноді втрачають внутрішній спокій та душевну рівновагу); <i>Культура поведінки</i> (практично завжди додержуються загальноприйнятих норм та правил поведінки, є досить інтелігентними, практично завжди контролюють власний емоційний стан); <i>рівень самооцінка та сформованість «Я-концепції»</i> (мають досить адекватну самооцінку, мають навички саморозвитку та самовдосконалення, але не всі усвідомлюють важливості формування позитивного професійного іміджу)
Низький	Зовнішній критерій: <i>габітарна культура</i> (невідповідність одягу вимогам ділового стилю, відсутність почуття міри у використанні макіяжу та аксесуарів, відсутність смаку та гармонійного поєднання кольорової гами); <i>комунікативний стиль поведінки</i> (надмірна жестикуляція, похмурий вираз обличчя, нещира посмішка, невпевненість рухів); <i>мовленнєва культура</i> (не відрізняється точністю, логічністю) Професійний критерій: <i>комунікативно-організаторська компетентність</i> (не вміють або не бажають організовувати спільну роботу); різноманітням граматичних конструкцій); <i>професійна мотивація</i> (відсутність мотивації щодо оволодіння професійними знаннями та розвитку професійних якостей); <i>рефлексія</i> (нездатні знаходити шляхи вирішення проблеми або ситуації та робити висновки). Внутрішньоособистісний критерій: <i>особливості внутрішнього стану</i> (б бажання та прагнення не є збалансованими, іноді втрачають внутрішній спокій та душевну рівновагу); <i>культура поведінки</i> (не завжди додержуються загальноприйнятих норм та правил поведінки, не завжди можуть контролювати власні негативні емоції); <i>самооцінка та сформованість «Я-концепції»</i> (мають неадекватну самооцінку (завищену або низьку), не прагнуть саморозвитку та самовдосконалення, не розуміють значущості формування професійного іміджу).

Наше магістерське дослідження було побудоване як цілісна, логічно впорядкована система здобуття емпіричних даних про особистість керівника закладу охорони здоров'я та специфіку його іміджу, що реалізовувалась шляхом використання спеціально розробленої анкети. Анкету було сконструйовано таким чином, щоб за допомогою низки запитань виявити уявлення, судження та асоціації респондентів щодо змісту й сутності поняття «імідж» (Додаток В).

Структура опитувальника передбачала послідовний перехід від фіксації першого враження до глибшого аналізу поведінкових характеристик керівника. На початку анкети розміщено запитання, спрямовані на з'ясування специфіки початкового сприйняття, самопрезентації керівника, тобто тієї інформації, яка формується на стадії первинної інформації відповідно до розробленої нами концептуальної схеми. Далі респондентам пропонувалося виокремити три провідні якості, які, на їхню думку, є найбільш затребуваними й необхідними для сучасного керівника; оцінити значущість уміння спілкуватися для формування іміджу керівника за п'ятибальною шкалою; висловити власне бачення функцій поведінки керівника, що в нашій інтерпретації відповідає стадії вторинного, діяльнісного утворення іміджу. Завершальне запитання відкритого типу було спрямоване на виявлення взаємозв'язку між іміджем керівника та іміджем організації, уособлюючи останню ланку запропонованої нами схеми.

Розроблена анкета є доступною для сприйняття та зручною в опрацюванні, її зміст логічно вибудований і не перевантажений надмірно складними формулюваннями. Відкриті запитання анкети не передбачають єдиної правильної відповіді, а орієнтовані на стимулювання розгорнутого, рефлексивного міркування досліджуваних. Така побудова опитувальника розширює його евристичні можливості й заохочує респондентів до свідомого, осмисленого й творчого підходу до відповідей, даючи змогу зафіксувати не лише стереотипні уявлення, а й індивідуальні інтерпретації досліджуваного феномена.

Відповідно до нашої схеми, до стадії вторинного, більш глибинного та діяльнісного утворення іміджу включено комунікацію як ключовий елемент. Саме спілкування розглядається нами як базис, на якому вибудовуються міжособистісні та професійні стосунки, що супроводжують реалізацію всіх управлінських функцій і зумовлюють характер взаємодії в межах єдиної управлінської системи.

При цьому ми не претендуємо на те, що отримані висновки мають статус однозначно вичерпних чи остаточних щодо природи іміджу. Радше йдеться про спробу дослідити це складне соціально-психологічне явище, висуваючи й перевіряючи власну гіпотезу його походження та механізмів формування. Запропоновані в роботі методики не охоплюють усіх можливих елементів, що можуть брати участь у побудові іміджу, проте вони дозволяють отримати

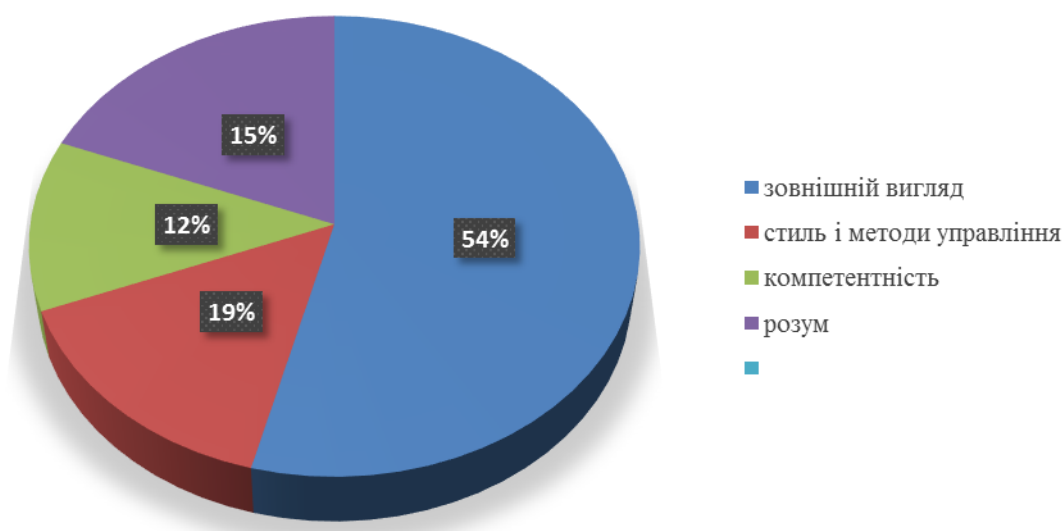
емпіричні дані щодо основних, концептуально значущих компонентів нашої схеми, що аж ніяк не знижує їхньої наукової цінності.

Аналіз результатів емпіричного дослідження

Проведене анкетне опитування було спрямоване на перевірку висунутого нами припущення стосовно сутнісних характеристик іміджу керівника закладу охорони здоров'я та уявлень про нього в свідомості різних груп респондентів. Зупинимось детальніше на отриманих результатах.

Під час відповіді на перше запитання анкети – «Як Ви розумієте поняття “імідж”?» – респонденти продемонстрували різну ступінь узагальненості та глибини розуміння цього феномена. Так, 54 % опитаних насамперед пов'язали імідж із зовнішнім виглядом керівника, акцентуючи на одязі, охайності, манері триматися. Для 15 % респондентів ключовим асоціативним рядом стали стиль і методи керівництва, тобто організаційно-управлінські підходи, які керівник застосовує у своїй професійній діяльності. Ще 12 % опитаних віднесли до ядра поняття «імідж» такі характеристики, як компетентність та діловитість, підкреслюючи важливість фаховості та здатності ефективно виконувати управлінські функції. Водночас 19 % респондентів поставили на перший план інтелектуальну складову, ототожнюючи імідж передусім із розумом керівника, його здатністю мислити, аналізувати й приймати обґрунтовані рішення.

Як ви розумієте поняття "імідж"?



Ри
с.

Рис.2.3. Відповіді на питання анкети: «Як ви розумієте поняття «Імідж керівника закладу охорони здоров'я?»»

Стиль управлінської діяльності є невід'ємною характеристикою професійної поведінки керівника і завжди набуває індивідуального забарвлення, оскільки безпосередньо відображає особистісні риси конкретної людини. Водночас специфіка керівної діяльності обумовлюється не лише рисами характеру, а й рівнем професійної підготовки, обсягом теоретичних знань, умінням реалізовувати їх у практичній площині, а також накопиченим життєвим і професійним досвідом. Усі ці чинники проявляються в контексті реальних соціально-професійних відносин, у межах яких функціонує керівник.

Таким чином, під стилем керівництва певного керівника доцільно розуміти індивідуально притаманну йому манеру впливу на управлінські процеси, спосіб організації взаємодії з підлеглими та особливості реалізації владних і професійних функцій. Значущість стилю роботи як характеристики діяльності керівника є очевидною, оскільки саме через стиль проявляється його здатність організовувати людей, визначати пріоритети та забезпечувати ефективність функціонування організації. Проте, відповідно до отриманих нами результатів, лише 15 % зі 100 % опитаних респондентів віднесли стиль роботи до ключових параметрів іміджу керівника.

Цей результат набуває логічного пояснення, якщо враховувати, що на етапі формування первинного враження домінує зовнішня представленість образу керівника. Саме тому лише 19 % респондентів виділили інтелектуальні характеристики — зокрема розум керівника — як один із важливих параметрів іміджу. Іншими словами, менш помітні на перший погляд риси, пов'язані зі здібностями до аналізу, мислення чи стратегічного бачення, не завжди одразу фіксуються у свідомості тих, хто взаємодіє з керівником, що й зумовлює їх нижчу частотність у відповідях.

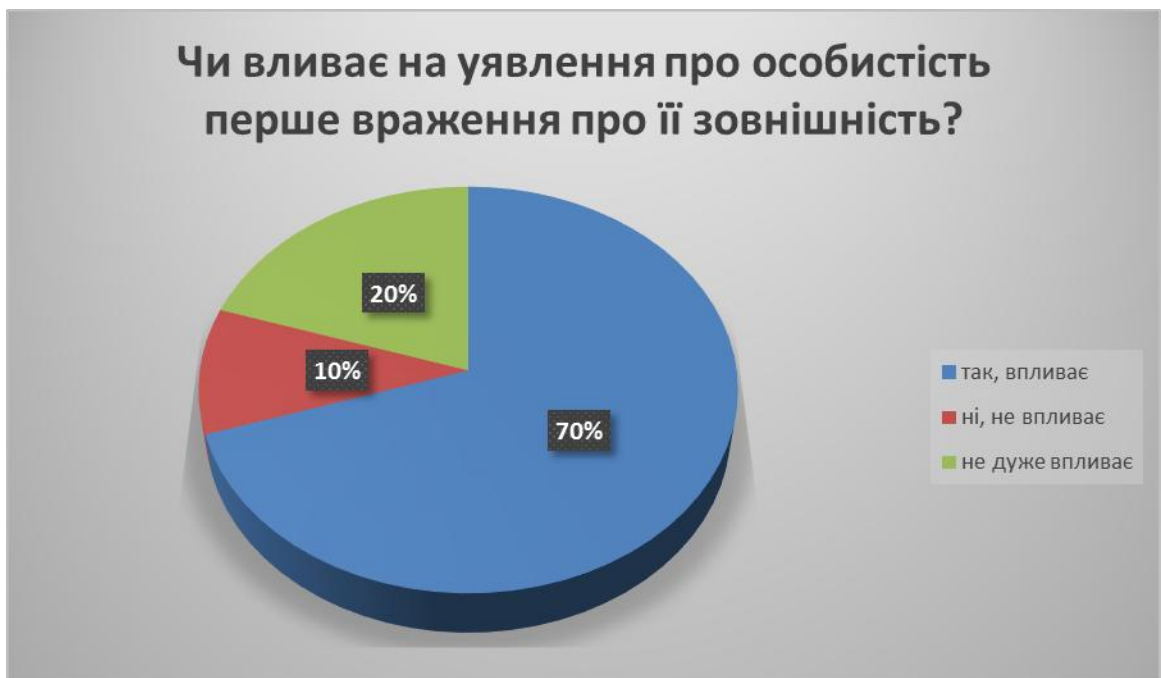


Рис. 2.4. Відповіді на питання анкети: «Чи впливає уявлення про особистість перше враження про її зовнішність?»

Виділення зовнішності керівника як ключової ознаки іміджу переконливо засвідчує стабільну присутність цього атрибуту в структурі самого явища іміджу. Емоційне забарвлення, яке супроводжує сприйняття зовнішнього вигляду управлінця, значною мірою підсилює його вплив на формування початкових уявлень про особистість та визначає первинне ставлення до керівника з боку тих, хто з ним взаємодіє. Уже на етапі фіксації загальної привабливості чи, навпаки, непривабливості зовнішності запускається дія ефекту ореолу: сформоване на основі зовнішніх ознак позитивне або негативне емоційне враження починає визначати подальше емоційне ставлення до суб'єкта сприйняття.

Згідно з отриманими результатами, 70 % респондентів переконані, що перше враження суттєво впливає на формування іміджу керівника; ще 20 % вважають, що цей вплив є помірним, не надто визначальним; натомість 10 % опитаних зазначили, що зв'язок між першим враженням і іміджем майже відсутній. Попри різноманітність оцінок, результати дослідження підтверджують: перше враження під час знайомства з керівником має потенціал надовго закарбувати в пам'яті оточуючих певний, емоційно забарвлений образ його особистості.

Той факт, що 70 % респондентів визнали істотний вплив початкового враження на імідж керівника, свідчить про обґрунтованість і послідовність

виділених нами стадій формування іміджу. Первинне емоційне враження, закріплене у свідомості через зовнішність і поведінкові сигнали, дійсно виступає значущою ланкою у структурі іміджеутворення, створюючи підґрунтя для подальшої інтерпретації професійних і особистісних характеристик управлінця.

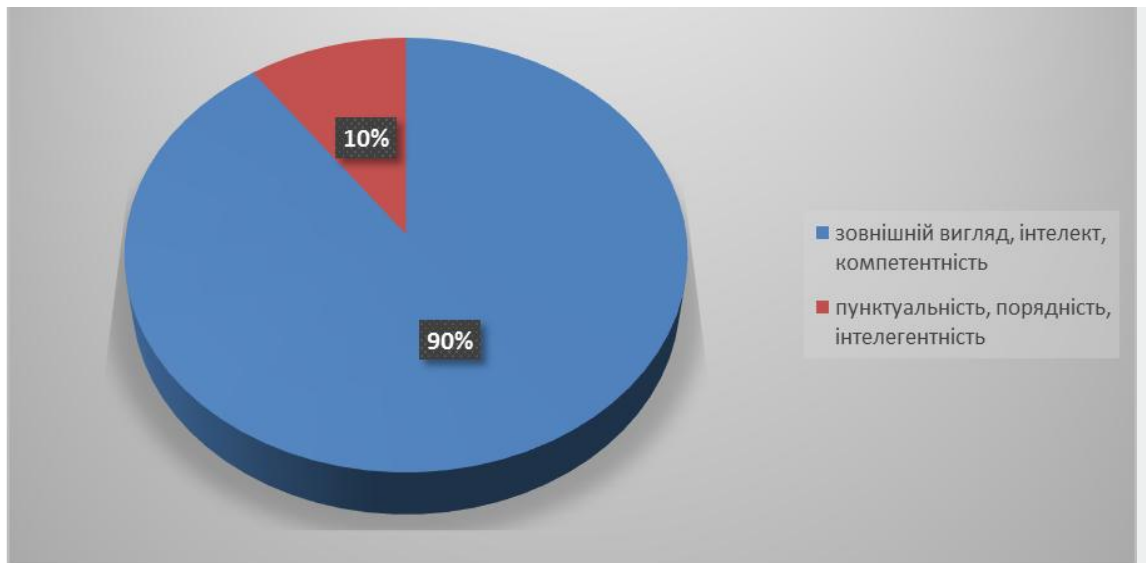


Рис. 2.5. Відповіді на питання анкети: «Якими якостями повинен володіти керівник закладу охорони здоров'я?»

90% респондентів виокремили ключові компоненти першого враження про керівника, до яких вони віднесли:

- зовнішній вигляд;
- інтелект;
- комунікабельність (сюди ж ми віднесли й уміння говорити);
- компетентність (знання суті справи).

Ще 10% опитаних, доповнюючи наведений перелік, додали такі риси, як пунктуальність, порядність, інтелігентність. Отримані відповіді переконливо підтверджують наше вихідне припущення про двоїсту природу іміджу: з одного боку, він має виразну зовнішню складову, а з іншого — внутрішній, більш глибинний вимір. Перша площина репрезентована такими елементами, які безпосередньо сприймаються оточуючими та не потребують тривалої перевірки часом, оскільки вже на етапі початкової взаємодії формують певне емоційне ставлення до суб'єкта сприйняття.

Водночас імідж не зводиться лише до зовнішніх вражень. Це глибинна характеристика особистості керівника, що включає у себе низку внутрішніх,

сутнісних елементів. До них належать особливості його щоденних проявів у професійній діяльності, специфіка взаємодії з колективом, характер поведінки в типових і нестандартних ситуаціях — тобто ті аспекти, які виявляються вже на вторинній стадії формування іміджу, пов'язаній із діяльністю та тривалою взаємодією.

Усі респонденти, які брали участь в емпіричному дослідженні, одностайно наголосили, що імідж керівника не можна розглядати як суто поверхневу характеристику. Отже, такі зовнішні атрибути, як зовнішній вигляд, жести, міміка, хоч і є важливою складовою, самі по собі ще не утворюють імідж у його повному, цілісному розумінні та не відтворюють усієї багатовимірності цього явища. На цьому етапі доцільно акцентувати ще одну принципову особливість: значна частина дослідників трактує імідж насамперед як образ керівника, що формується під впливом різних умов, ситуацій та контекстів його професійного існування.

Отримані результати видаються нам особливо показовими. Цілком зрозуміло, що при формуванні першого враження зовнішність керівника відіграє істотну, часто домінуючу роль. Водночас виділення респондентами такого компонента, як інтелект людини, яку сприймають, у поєднанні з компетентністю, порядністю та інтелігентністю, свідчить про те, що вже на ранніх етапах оцінювання керівника робиться спроба «прочитати» не лише зовнішні прояви, а й деякі глибинні якості. У цьому випадку оцінювання внутрішніх характеристик відбувається опосередковано, через аналіз зовнішніх сигналів.

Для успішної професійної діяльності, особливо на рівні керівника високого рангу, необхідним є достатньо високий рівень розвитку інтелекту. Найефективнішим управлінцем, безумовно, є не той, хто має низькі когнітивні здібності, а керівник із високим інтелектуальним потенціалом, здатний аналізувати складні ситуації, прогнозувати наслідки прийнятих рішень і вибудовувати стратегію розвитку організації.

Таким чином, включення до розробленої нами схеми такого компонента, як перше враження, а також простежений зв'язок цієї стадії з безпосереднім формуванням іміджу дозволяють глибше зрозуміти природу досліджуваного феномену. Питання про тривалість впливу першого враження залишається відкритим, однак у ситуаціях постійного спілкування його наслідки продовжують

діяти, накладаючись на подальший досвід взаємодії. Разом із тим тривала взаємодія не може обмежуватися тим набором рис і оцінок, які сформувалися лише на основі першого контакту. Це, у свою чергу, підтверджує необхідність виокремлення у моделі вторинної, діяльнісної стадії формування іміджу.

Не слід ні недооцінювати, ні перебільшувати значення первинного враження. Важливо розуміти, що образ керівника, який формується під його впливом, стає своєрідним регулятором подальшої поведінки у відносинах з ним, а також визначає структуру системи міжособистісних контактів і спілкування.

Вербальна презентація керівника охоплює манеру говорити, тембр і тон голосу, загальний рівень комунікативності тощо. Виразна, логічна і структуровано вибудована мова свідчить про ясність свідомості, про чітке усвідомлення того, що саме і в якій формі хоче сказати людина. На відміну від неструктурованої, сумбурної, перевантаженої невиправданими паузами та повторами мови, чітке і зрозуміле мовлення демонструє повагу промовця не тільки до аудиторії, а й до самого себе. Крім того, така манера говорити створює стійке враження впевненості в собі, що для починаючого керівника має особливе значення.

Невербальна презентація включає в себе жести, міміку, ходу, загальний зовнішній вигляд. У повсякденному житті людина зазвичай обирає ті засоби самопрезентації, які найбільше відповідають її характеру, темпераменту та уявленням про власне «Я». Самопрезентація стає важливим ресурсом успіху в діяльності будь-якого керівника лише за умови, що вона побудована професійно, ґрунтується на реальних якостях особистості та не суперечить її внутрішній цілісності.

Зі змісту відповідей респондентів випливає, що сучасний керівник, на їхню думку, повинен володіти такими якостями (у порядку частоти згадування):

- порядність;
- знання справи (компетентність, професіоналізм тощо);
- комунікабельність;
- обов'язковість;
- оперативність у розв'язанні задач;
- прогностичність мислення.

Легко помітити, що при відповідях як на це, так і на інші запитання анкети, респонденти дуже часто зверталися до характеристики «порядність», причому саме вона в цьому запитанні посіла перше місце. Ця риса, безумовно, належить до категорії етичних характеристик, однак має суттєве значення й для інших сфер наукового та практичного знання. Третій том словника В. Даля подає таке визначення порядної людини: «Порядна людина, любитель порядку, або ведучий, що тримає себе пристойно, як належно» [27 ст. 15]. Цілком очевидно, що керівник, якого можна вважати порядним, має не лише добре розуміти психологію людей, але й володіти знаннями з етики та дотримуватися її принципів у практиці управління. Не маючи можливості детально розглянути весь спектр проявів цієї багатогранної якості, лише наголосимо на її виразній та послідовній присутності у відповідях респондентів.

Знання керівником предмета своєї діяльності, глибоке розуміння суті справи, якою він займається, значною мірою визначають успіх як очолюваного ним колективу, так і всієї організації. У відповідях на відповідне запитання респонденти відзначали передусім професіоналізм, компетентність та інші характеристики, пов'язані з високим рівнем фахової підготовки.

Обов'язковість як актуальна та необхідна риса також була чітко зафіксована респондентами. Вона передбачає ще один суттєвий параметр справжнього керівника — уміння дотримуватися власного слова. Це, насамперед, означає чесність щодо самого себе й оточення, повагу до тих, хто очікує від керівника чіткої відповіді та послідовних дій, а також високий рівень самоорганізації. Обов'язковість важлива як з погляду позиції керівника, що перебуває у центрі всієї системи управління, так і з огляду на його роль «значимого іншого» для підлеглих.

38% опитаних виділили прогностичність мислення як якість, необхідну сучасному керівникові, що особливо актуально в умовах переходу до нових форм і методів управління. Саме ця характеристика виявляє здатність керівника до передбачення, вміння не обмежуватися короткостроковими цілями, а мислити перспективно, плануючи подальші кроки. Прогностичність мислення безпосередньо пов'язана з аналізом поточної ситуації, проблем і викликів, які постають перед організацією. Такий аналіз дозволяє не лише окреслити можливі

лінії дій на певний проміжок часу, а й виділити стратегічні пріоритети, визначити цілі організації, знайти нові ресурси для подолання труднощів. Недаремно керувати часто ототожнюють із умінням передбачати.

Прогностичність керівника засвідчує не тільки його індивідуальну надійність, а й підвищує рівень довіри до організації загалом, розширюючи можливості для побудови сталих і взаємовигідних партнерських відносин.

90% респондентів погодилися з тим, що вміння спілкуватися для керівника має надзвичайну вагу. Невпевнений у собі управлінець не викликає довіри, а тому часто сприймається підлеглими як малоефективний або ненадійний. З огляду на те, що однією з базових функцій спілкування є передача інформації, стає очевидною ключова роль ясності, повноти та логічної структурованості цього процесу. За відсутності таких умов і діяльність керівника, і його імідж можуть опинитися під загрозою. Натомість керівник, який уміє чітко формулювати доручення, доступно пояснювати завдання, підтримувати конструктивний діалог із персоналом, формує безумовно позитивний імідж.

Щодо поведінки керівника, то 78% респондентів вказали, що вона завжди виступає своєрідним орієнтиром для підлеглих щодо того, як слід поводитися в організації. Такі відповіді підтверджують тезу про те, що імідж керівника безпосередньо впливає на підпорядкований йому колектив, стаючи моделлю для наслідування.

Ділова поведінка менеджера характеризується усвідомленням особистих цілей і інтересів у нерозривному зв'язку з інтересами, що мають суспільну значущість. Вона не лише регулює діяльність підлеглих, але й визначає рівень їх ініціативності, творчої активності в процесі взаємодії з керівником, а отже, мотивує колектив до подальшої співпраці.

Нарешті, 95% опитаних респондентів висловили переконання, що керівник є «обличчям організації». Саме таким є змістовний зв'язок між індивідуальним іміджем керівника та іміджем організації загалом. Особистий імідж управлінця, впливаючи на уявлення про організацію, здатний підсилювати власний вплив, набуваючи репрезентативного значення. Представницька функція керівника сьогодні є однією з ключових сфер його професійної діяльності, що потребує

систематичної роботи над собою, розвитку психологічної культури, підвищення рівня професіоналізму.

Людина, яка офіційно представляє певну організацію в зовнішньому середовищі, бере на себе значну відповідальність і за успіхи, і за можливі невдачі. У такій ситуації керівник виступає персоніфікацією колективу, втіленням його прагнень до реалізації стратегічних планів і досягнення поставлених результатів. Саме завдяки іміджу керівника в людей, що не мають безпосереднього уявлення про внутрішню структуру, цінності та систему міжособистісних зв'язків в організації, формується певний образ цієї організації.

Таким чином, сучасний управлінець повинен розуміти, що разом із процесом становлення або цілеспрямованого формування особистого іміджу відбувається й процес творення іміджу організації. Ще раз підкреслимо відповідальність, з якою керівник має підходити до конструювання та підтримки власного образу. Керівник, будучи «обличчям організації», виступає носієм не лише індивідуального іміджу, але й іміджу інституції, яку репрезентує. У цьому й полягає глибинний зміст і значущість як спонтанно сформованого, так і спеціально сконструйованого індивідуального іміджу.

Результати проведеного дослідження підтвердили висунуті нами припущення щодо природи іміджу та двох стадій його формування, а також надали підстави для формулювання рекомендацій щодо цілеспрямованого конструювання іміджу керівника закладу охорони здоров'я.

По-перше, цілеспрямоване формування іміджу не повинно будуватися на суто штучній моделі, відірваній від реальних характеристик особистості керівника. Образ має спиратися на ті риси, якими управлінець дійсно володіє.

По-друге, створення іміджу має ґрунтуватися не лише на актуалізації реальних якостей керівника, що визнаються соціально бажаними у певній професійній сфері, а й на знанні закономірностей міжособистісного сприйняття, особливостей соціальної перцепції та впливу стереотипів.

По-третє, елементи зовнішності, манер, жестів, міміки й інші невербальні компоненти комунікації за умов цілеспрямованого формування іміджу повинні інтегруватися в єдину систему самопрезентації. Розвиток навичок професійної

самопрезентації у керівника сприятиме більш адекватному і точному його сприйняттю з боку оточуючих.

По-четверте, при формуванні іміджу керівника закладу охорони здоров'я необхідно враховувати очікування підлеглих щодо особистості управлінця, оскільки саме вони суттєво впливають на те, як буде сприйматися його образ.

По-п'яте, керівники вищої ланки управління, які працюють над власним іміджем, повинні брати до уваги роль засобів масової інформації, що стають головними трансляторами їхніх ідей, поглядів і особистісних рис у публічному просторі.

По-шосте, постійне вдосконалення професійних та особистісних якостей, здібностей, знань, умінь та навичок керівника сприятиме формуванню у підлеглих стійкого образу ефективного управлінця.

По-сьоме, створення позитивного та привабливого іміджу означає роботу не лише на підвищення особистого статусу, а й на зміцнення загальної ефективності організації. Формуючи власний імідж, керівник водночас формує імідж всієї структури, яку очолює. Позитивний образ, що викликає емоційні реакції довіри й нерідко симпатії, сприяє швидшому формуванню спільних інтересів і мотивує інших до більш продуктивної взаємодії. До того ж, за інших рівних умов, позитивний імідж створює значно більше передумов для співробітництва, ніж для конфронтації.

Крім анкетування, у межах дослідження було проведено й бесіду з персоналом закладу. Її метою було, спираючись на отриману цільову інформацію, здійснити порівняльний аналіз поглядів двох груп респондентів: з одного боку, самого керівника закладу охорони здоров'я щодо власного іміджу, а з іншого — працівників закладу щодо іміджу керівника. Такий підхід дозволив виявити можливі розбіжності між самооцінкою управлінця та уявленнями персоналу, а також глибше зрозуміти механізми формування професійного образу керівника в колективі.

2.3. Обґрунтування моделі формування позитивного іміджу особистості керівника закладу охорони здоров'я

Модель можна розглядати як відтворення чи відображення об'єкта, задуму (конструкції), опису чи розрахунків, що імітує, відтворює або пояснює принципи внутрішньої організації чи функціонування, певні властивості, ознаки чи (та) характеристики об'єкта дослідження або відтворення (оригіналу) [20, ст. 42].

Одним з ключових компонентів моделі формування позитивного іміджу особистості керівника закладу охорони здоров'я є посадові вимоги, які висуваються до цієї посади. Відповідність таким вимогам виступає невід'ємним чинником у процесі формування іміджу управлінця, оскільки саме вони задають базові рамки професійної та особистісної відповідності займаній посаді.

У широкому розумінні посадові вимоги до керівника закладу охорони здоров'я поділяються на три великі групи:

- кваліфікаційні;
- соціально-психологічні;
- професійні.

Кваліфікаційні вимоги до керівника закладу охорони здоров'я.

До 01.01.2022 року від керівника вимагалася наявність вищої освіти II рівня за ступенем магістра за спеціальністю однієї з таких галузей знань: «Управління та адміністрування», «Публічне управління та адміністрування», «Право», «Соціальні та поведінкові науки», «Гуманітарні науки», «Охорона здоров'я» за умови наявності спеціалізації «Організація і управління охороною здоров'я».

Починаючи з 01.12.2022 року, встановлено, що обов'язковою є вища освіта II рівня за ступенем магістра за спеціальністю в одній із галузей знань: «Управління та адміністрування», «Публічне управління та адміністрування», «Право», «Соціальні та поведінкові науки», «Гуманітарні науки», «Охорона здоров'я». У разі, якщо освіта здобута за галузями знань «Право», «Соціальні та поведінкові науки», «Гуманітарні науки» або «Охорона здоров'я», обов'язковою є також наявність другої вищої освіти у галузі «Управління та адміністрування» або «Публічне управління та адміністрування».

Щодо стажу роботи на керівних посадах, то для закладів національного рівня вимагається не менше 10 років, для закладів обласного рівня — не менше 7

років, для районного рівня — не менше 5 років. Для керівників закладів охорони здоров'я, які надають виключно первинну медичну допомогу, встановлюється вимога мати не менше 3 років стажу за основною спеціальністю або щонайменше один рік стажу роботи на керівних посадах.

Соціально-психологічні вимоги до керівника закладу охорони здоров'я доцільно згрупувати за окремими блоками якостей: соціальні, моральні, комунікативні, ділові.

Соціальні вимоги орієнтовані на такі риси, як почуття суспільного обов'язку та відповідальності, сформована національна самосвідомість, патріотизм, інтернаціоналізм, зрілість переконань, принциповість, науковий світогляд і цілісне світосприйняття, висока загальна культура та ерудиція, соціальна активність, безкомпромісність у питаннях моралі, самокритичність, соціальна вихованість і порядність тощо.

Моральні вимоги до керівника включають такі якості, як чесність, справедливість, вимогливість до себе й до інших, витримка, тактовність, доброзичливість, повага до людей, здатність до емпатії та співпереживання, сила волі, валеологічна грамотність, почуття гумору, почуття відповідальності, непримиренність до антисоціальних вчинків, демократичність у взаєминах.

Професійні вимоги до керівника закладу охорони здоров'я можна визначити як рівень його кваліфікації, тобто ступінь володіння професією та спеціальністю, що обумовлює зміст та глибину фахових знань. Професійні вимоги визначають систему знань і вмінь, яка формує фундамент моделі іміджу керівника.

Цілком очевидно, що система базових знань та вмінь керівника, які є необхідними для ефективного управління, має бути адекватною структурі та змісту його діяльності, відповідати реальним викликам, завданням і функціональному навантаженню, які покладені на сучасного управлінця у сфері охорони здоров'я.



Рис. 2.4. Модель формування позитивного іміджу особистості керівника закладу охорони здоров'я

Розглянувши систему знань та умінь, якими має володіти керівник закладу охорони здоров'я, ми запропонували їх поділ на дві взаємопов'язані підсистеми. До першої віднесено такі групи, як соціально-правові, фінансово-економічні, професійні та управлінські знання. Друга підсистема представлена гносеологічним рядом і включає методологічні, нормативні, змістовні знання, а також знання способів діяльності.

Виділення саме таких груп знань зумовлене низкою обставин:

- основним видом діяльності керівника закладу охорони здоров'я є управлінська діяльність, що вимагає ґрунтовного оволодіння теорією та практикою менеджменту;
- керівник здійснює управління соціальною системою, тобто спільнотою людей, а отже, потребує знань з основ психології менеджменту;
- об'єкт управлінської діяльності, яким виступає заклад охорони здоров'я, зумовлює необхідність володіння спеціальними професійними знаннями та вміннями;
- керівник закладу охорони здоров'я може здійснювати ефективне управління лише за умови глибокого розуміння соціально-правової сфери функціонування галузі;
- забезпечення стабільного функціонування та розвитку закладу залежить від знання основних механізмів господарювання, володіння фінансово-економічними знаннями.

Зазначені групи знань відображають специфіку управлінської діяльності керівника закладу охорони здоров'я. Її серцевиною та конкретним змістом є саме управління, а відповідно — знання з основ менеджменту. Водночас знання й уміння в галузі психології, права, економіки виконують забезпечувальну функцію, сприяючи підвищенню результативності управління, і тому мають більш загальний, але необхідний характер.

З позицій діяльнісного підходу знання доцільно поділити на чотири групи, що утворюють ґносеологічний ряд:

1. Теоретико-методологічні знання — закони, закономірності, ідеї, теорії.
2. Теоретико-нормативні знання — принципи, правила, нормативи, інструкції, положення.
3. Теоретико-предметні (змістовні) знання — категорії, базові поняття, факти, явища, процеси.
4. Теоретико-процесуальні знання (знання способу діяльності) — методи, способи, прийоми, операції.

У поєднанні зі специфікою діяльності керівника закладу охорони здоров'я ця класифікація набуває предметного управлінського змісту. У поданій парадигмі знання логічно спрямовані до методик, тобто до знань про способи дії, які безпосередньо трансформуються у професійні вміння.

Серед широкого кола загальних якостей керівника закладу охорони здоров'я нами виокремлено головні та найбільш значущі. До провідних якостей віднесено компетентність і комунікабельність.

Комунікативність пов'язується з умінням керівника встановлювати та підтримувати позитивні контакти з людьми. Йдеться, зокрема, про здатність уважно й доброзичливо слухати співрозмовника, використовувати різні засоби атракції, демонструвати щирий інтерес до людей, бути толерантним і тактовним у стосунках, виявляти повагу до думки інших, створювати сприятливий мікроклімат у колективі, формувати колективну думку, стимулювати творчу активність підлеглих тощо. Керівник із розвиненими комунікативними якостями має широкий арсенал стратегій спілкування, уміє ефективно взаємодіяти з представниками різних груп, зважаючи на їх особливості, інтереси та систему цінностей.

Компетентність стосується особистісних рис, умінь і навичок, що ґрунтуються передусім на раціональній (інтелектуальній) сфері особистості. Компетентність керівника передбачає наявність спеціальної освіти, широкий рівень загальної та фахової ерудиції, постійне підвищення науково-професійної підготовки.

Компетентність уключає системність мислення (практичний розум, здатність швидко «входити» в проблему, уміння прогнозувати різні варіанти виходу із ситуації, винахідливість) та наявність організаторських якостей (уміння добирати та розставляти кадри, планувати роботу, забезпечувати чіткий контроль).

Імідж керівника має бути гнучким, тобто здатним виявляти певний рівень ситуативності, залежності від конкретних умов, потреб і часу. Виходячи з того, що загалом «імідж — це стійке уявлення» про особистість керівника, гнучкість у даному контексті слід розуміти як здатність адекватно поводитися у змінному

соціальному та професійному середовищі, водночас зберігаючи індивідуальність і внутрішню цілісність.

До специфічних властивостей керівника організації відносять:

1. Психологічну вибірковість — здатність до співпереживання, підвищеної чутливості та сприйнятливості під час опису й демонстрування психологічних об'єктів; уміння оперативно й адекватно характеризувати психологічні особливості людей; вибірково психологічну пам'ять і спостережливість під час бесід і в процесі розв'язання управлінських завдань; схильність до психологічного аналізу та пояснення поведінки й вчинків інших людей і власних дій; глибоку переконаність у силах, здібностях та потенціалі групи; здатність подумки поставити себе в психологічну ситуацію іншої людини, міркувати «з її позиції», приймати рішення, ставлячи собі запитання: «Як би вчинив я, перебуваючи на її місці?».

2. Психологічний такт. Його сутність полягає у почутті міри у взаєминах і взаємодії з людьми; відсутність такту призводить до порушення меж, за якими руйнуються оптимальні відносини між керівником і підлеглим. Психологічний такт можна розвивати шляхом мовленнєвої адаптації до різних людей, відсутності «мовленнєвих кліше», комунікативної винахідливості під час перших контактів; індивідуалізації спілкування на основі врахування усталених індивідуально-психологічних особливостей людей; розвитку почуття ситуації; зважання на зовнішні обставини, що впливають на взаємини; вияву чуйності, уважності, співчуття; підтримання простоти й природності у спілкуванні, уміння залишатися самим собою; прагнення до справедливості та об'єктивності у ставленні до колег і підлеглих і здатності засвідчити цю об'єктивність.

3. Суспільну енергійність — емоційно-мовленнєвий вплив, який виявляється у різних емоційних формах мовлення: членуванні фрази, інтонації, наголосах, паузах; у вольовому спонукальному впливі, що реалізується в мовленнєвих, мімічних і пантомімічних формах (жести, погляд, поза, вираз обличчя). Володіння мовленнєвою функцією вольового спонукування проявляється у здатності користуватися різними словесними формами — проханням, побажанням, порадою, закликком, переконанням, навіюванням, вимогою, розпорядженням, наказом тощо.

Суспільну енергійність характеризують такі показники:

- здатність впливати на людей власним ставленням до них, а також до справ і подій;
- логічна переконливість впливу словом і ділом, уміння дотримуватися логічної послідовності у мовленнєвій та практично-діяльній сферах;
- практично-діяльна форма впливу, що полягає у здатності організатора продемонструвати зразок виконання роботи, яку він доручає іншим, тобто впливати особистим прикладом;
- впевненість у власних силах, віра в реалістичність здійснення поставлених завдань, оптимізм, життєрадісність;
- уміння оптимально обрати момент вирішального впливу, сміливість і наполегливість у складних ситуаціях, готовність до обґрунтованого ризику.

Суспільна енергійність виступає важливим чинником організаційного та комунікативного процесів.

4. Вимогливість — наявність у керівника високих стандартів, запитів і прагнення спонукати підлеглих до неухильного виконання рішень і досягнення цілей. Вимогливість проявляється у таких показниках:

- сміливість у пред'явленні вимог;
- сталість, послідовність і непоодинокість вимог;
- гнучкість вимог із урахуванням конкретної ситуації;
- самостійність і невимушеність їх висування;
- категоричність там, де це виправдано;
- різноманіття форм вираження вимог, зокрема здатність подати їх у формі жарту, дотепного зауваження, іронії чи сарказму;
- індивідуалізація вимог залежно від стабільних і тимчасових психологічних особливостей та стану людей.

Вимогливість виконує превентивну функцію, убезпечуючи від непередбачуваних ситуацій у трудовому процесі.

5. Критичність як здатність аналітично ставитися до дійсності й до конкретних справ проявляється в таких аспектах:

- критична спостережливість (уміння помітити та виокремити недоліки);
- самостійність критичної позиції (спирання на власні оцінні спостереження);

- мобільність критичного аналізу;
- логічність та аргументованість критичних зауважень;
- прямота й сміливість критики без скарг та безплідного критиканства;
- глибина та суттєвість критичних висловлювань щодо справи;
- сталість критичної позиції без надмірної прискіпливості та в'їдливості;
- доброзичливий характер критики.

6. Індивідуальний стиль. Особливості зовнішнього вигляду людини є носіями певної інформації про особистість і можуть відображати рівень її культурного розвитку, характерологічні риси, здібності тощо. Аналіз показує, що ознаки-сигнали, з яких складаються зовнішність і поведінка людини, можуть мати для оточуючих довідкове, інформативне значення та виконувати регулятивну або прагматичну функцію. Вони ніби попереджають про необхідність певного типу поведінки щодо тієї особи, якій ці ознаки належать.

Так, одяг як складова іміджу керівника несе інформацію про його характер, темперамент, смаки і певною мірою навіть про світогляд. Психологічне навантаження, що його несе одяг, становить своєрідне доповнення до загальної інформації про особистість керівника, яку підлеглі отримують з інших джерел.

Таким чином, зовнішність керівника, як один із перших атрибутів його іміджу, від самого початку бере участь у формуванні образу управлінця. Причому цей атрибут важливий не лише на етапі першого враження, де його роль є визначальною. Зовнішність продовжує формувати імідж керівника і після початкового знайомства, у щоденній професійній діяльності. На цьому етапі функція формування образу, яку виконує зовнішність, поєднується з функцією підтримки вже сформованого або такого, що перебуває в процесі завершення, іміджу.

На вторинній стадії утворення іміджу цей зовнішній атрибут виступає активним доповненням до факторів вторинного характеру, базовою ознакою яких є повсякденна діяльність керівника в колективі. Емоційне та змістове навантаження зовнішності діє у трьох напрямках: підтримує сформоване на первинному етапі уявлення про керівника — відповідно до позитивного чи негативного враження; посилює загальний позитивний зміст іміджу в разі гармонійного поєднання позитивного сприйняття зовнішності та щоденної

поведінки; або, навпаки, за умов протилежних оцінок, може призвести до докорінної трансформації образу. У підсумку загальний імідж може набути або стабільно позитивного, або стійко негативного характеру.

Висновки до 2 розділу

У процесі формування іміджу керівника організації бере участь значна кількість чинників, які доцільно поділяти на первинні та вторинні. Первинні фактори проявляються під час першої зустрічі з керівником і визначають початкове сприйняття його образу. Вторинні фактори діють на етапі тривалої взаємодії в колективі з усталеною системою міжособистісних стосунків, поступово формуючи більш глибоке уявлення про керівника.

Імідж проходить дві основні стадії свого становлення: первинну та вторинну. Первинна стадія пов'язана з першим знайомством із керівником. На цьому етапі вирішальне значення має первинна інформація, або самопрезентація керівника. Аналізуючи первинну інформацію, елементи якої в умовах цілеспрямованого формування іміджу входять до структури самопрезентації, можна виокремити такі базові фактори, як одяг, міміка, жести, манера говорити. Саме вони утворюють основне ядро первинної інформації (самопрезентації).

Природним наслідком самопрезентації стає перше враження про людину. На цьому етапі особливу увагу слід приділяти закономірностям міжособистісної перцепції. Невід'ємним елементом, який діє як на первинній, так і, ймовірно, на подальших стадіях формування іміджу, є галоефект. Він може мати як позитивний, так і негативний характер, залежно від змісту першого враження. Таким чином, вибудовується послідовний ланцюг взаємодії: елементи первинної інформації (самопрезентація) — перше враження — галоефект. Перше враження ґрунтується на цілісному сприйнятті деяких особливостей керівника та з самого початку задає певну систему відносин із ним. З огляду на відносну стійкість першого враження, ця система взаємодій може залишатися дієвою протягом тривалого часу.

Результати емпіричного дослідження підтвердили висунуті припущення щодо природи іміджу та двох стадій його формування. Показано, що перше

враження має певну усталеність і суттєво впливає на подальший образ керівника, який вибудовується на вторинній стадії.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що емпіричне дослідження дало змогу сформулювати модель формування позитивного іміджу керівника закладу охорони здоров'я. Ця модель охоплює такі компоненти, як посадові вимоги до керівника, загальні якості, індивідуальний стиль, систему знань та умінь, а також специфічні властивості особистості.

Отримані дані засвідчили, що візуальні характеристики та зовнішні прояви діяльності КНП Богодухівська ЦРЛ Богодухівської районної ради істотно впливають на сприйняття її образу з боку оточуючих. Отже, поряд із формуванням значущих особистісних якостей керівника та персоналу необхідно враховувати роль візуальних повідомлень, які стають важливою складовою загального іміджу закладу охорони здоров'я.

РОЗДІЛ 3.

ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я (КНП БОГОДУХІВСЬКА ЦРЛ БОГОДУХІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ)

3.1. Комплексно-цільова програма формування позитивного іміджу керівника організації

Комплексно-цільова програма розглядається як стратегічний документ, у якому системно відображається сукупність взаємопов'язаних заходів науково-технічного, організаційного, соціально-економічного, екологічного та технологічного змісту, необхідних для досягнення чітко окресленої кінцевої мети. У такій програмі фіксуються цільові орієнтири, ресурси, потрібні для їх досягнення, джерела й механізми мобілізації ресурсів, послідовність етапів і строки реалізації, визначається коло відповідальних осіб та виконавців, характер їх співпідпорядкованості, а також засоби, інструменти й процедури розв'язання поставленої проблеми.

У науковій та управлінській практиці вирізняють кілька різновидів комплексно-цільових програм. По-перше, за цільовою спрямованістю вони поділяються на організаційні, науково-технічні, екологічні, економічні, соціальні тощо. По-друге, за масштабами та рівнями управління такі програми можуть стосуватися як внутрішніх, так і зовнішніх проблем, пов'язаних із функціонуванням певного об'єкта управління. По-третє, з огляду на тривалість реалізації, розрізняють довгострокові програми (з періодом дії понад 10 років), середньострокові (у межах 3–9 років) та короткострокові (до 2 років). По-четверте, з позицій цілей системи управління або за характером виділяють цільові та ресурсні програми. Комплексно-цільовий метод, відповідно, постає як механізм комплексної регламентації процесу досягнення визначеної мети й передбачає розроблення однієї узагальненої цільової програми та довільної кількості ресурсних програм, які пов'язуються між собою спільною кінцевою метою. * [22, с. 44].

Ключовим практичним інструментом реалізації ідеї формування позитивного іміджу керівника закладу охорони здоров'я у нашому дослідженні виступає власне розроблена комплексно-цільова програма. Її структура включає такі основні складові:

1. Паспорт програми, що містить перелік нормативно-правових актів, законів України та інших регуляторних документів, на основі яких вибудовується зміст Програми.
2. Учасники (співвиконавці) Програми — керівники закладів охорони здоров'я та їх заступники, які безпосередньо залучені до впровадження запропонованих заходів.
3. Строк реалізації Програми: 2020–2022 роки.
4. Прогнозні обсяги фінансових ресурсів, необхідних для реалізації Програми. Фінансування її заходів здійснюється в межах коштів, передбачених на утримання закладу, а також за рахунок інших джерел, не заборонених чинним законодавством України.

Загальні положення

Проблематика репутації керівників закладів охорони здоров'я, попри те що була актуальною завжди, в сучасних умовах набуває особливої гостроти. Потреба у цілеспрямованому формуванні іміджу керівника медичного закладу зумовлена низкою чинників.

По-перше, посилення конкуренції між закладами охорони здоров'я висуває нові вимоги до професійного й особистісного образу керівника.

По-друге, позитивний імідж керівника та стійка ділова репутація істотно полегшують доступ медичного закладу до різних видів ресурсів — фінансових, інформаційних, кадрових тощо, розширюючи можливості для розвитку установи.

По-третє, за наявності сформованого позитивного іміджу керівника, а також сприятливого образу закладу в цілому, медична організація, за інших рівних умов, стає більш привабливою як для пацієнтів, так і для персоналу, оскільки асоціюється з більшою задоволеністю працею та сприятливими умовами для професійного зростання.

Варто підкреслити, що кожен керівник, незалежно від того, працює він над власним іміджем чи ні, все одно має певний образ у суспільній свідомості. Якщо

керівник не бере участі у формуванні цього образу, він складається стихійно під впливом фрагментарної, часто недостовірної інформації — чуток, суб'єктивних відгуків, випадкових вражень. У такій ситуації значно доцільніше свідомо й цілеспрямовано працювати над створенням позитивного іміджу, ніж залишати цей процес поза увагою.

Визначення проблеми, на розв'язання якої спрямована програма

Розвиток конкурентних відносин у медичній сфері суттєво підвищує вимоги до керівника і спонукає до ґрунтовного аналізу його особистісних та професійних характеристик. Упровадження ринкових механізмів, нові форми економічних взаємовідносин, посилення процесів диференціації та інтеграції праці засвідчують зростання інтенсивності та складності діяльності керівників. Це, у свою чергу, вимагає постійного вдосконалення стилю та методів управління, активного використання сучасних можливостей з метою підвищення результативності функціонування організації.

Серед ключових завдань, що постають сьогодні перед фахівцями у сфері управління, теоретиками й практиками, а також державними інституціями, є розбудова системи національного, специфічно українського менеджменту з урахуванням світового досвіду, детального аналізу політичних та економічних умов у країні, що має забезпечити підготовку висококваліфікованих керівних кадрів для підприємств, установ і організацій різних форм власності.

Керівники закладів охорони здоров'я повинні вміти творчо реагувати на виклики ринкового середовища, гнучко розв'язувати нові управлінські завдання. Це, своєю чергою, зумовлює потребу у формуванні виразного, впізнаваного та привабливого образу — власного «обличчя» керівника, який фіксується у свідомості підлеглих, партнерів, пацієнтів. Осмислення феномену іміджу пов'язано з пошуком шляхів підвищення ефективності управлінської діяльності, оптимізацією професійного спілкування й міжособистісних взаємин у колективі.

Успішність будь-яких організаційних змін, реформ або нововведень залежить не лише від якісної роботи персоналу, а й від постаті керівника. У силу своєї соціальної ролі він перебуває в центрі організаційної системи, фокусуючи увагу оточення. Така позиція обумовлює необхідність системного вивчення психологічних факторів формування образу (іміджу) управлінця, а також

розроблення комплексу заходів і методів, спрямованих на становлення й підтримання його позитивного іміджу.

Мета і завдання комплексно-цільової програми

Мета Програми полягає в розробленні та узагальненні шляхів і заходів, спрямованих на цілеспрямоване формування позитивного іміджу сучасного керівника-практика через створення комплексно-цільової програми, придатної для застосування щодо керівників закладів охорони здоров'я різних типів та форм власності.

Для досягнення поставленої мети сформульовано такі завдання:

1. Визначити рівень компетентності керівника закладу охорони здоров'я.
2. Сформувати позитивну мотивацію керівників до набуття знань щодо сутності іміджу управлінця та впливу самопрезентації на результати професійної діяльності.
3. Спрямувати керівників на самоосвіту, самопізнання, саморозвиток, усвідомлення необхідності вдосконалення особистісно-професійного іміджу як підґрунтя професійної майстерності.
4. Забезпечити конструктивний характер професійного спілкування в організації.

Заходи комплексно-цільової програми

Реалізація запропонованої комплексно-цільової програми передбачає послідовне проходження кількох етапів: інформаційно-аналітичного, планово-прогностичного, організаційно-змістовного та регулятивно-корекційного.

Перший етап — інформаційно-аналітичний — орієнтований на діагностику рівня сформованості особистісно-професійного іміджу керівника. Він пов'язаний з виявленням вихідного рівня розвитку іміджу як системи мотиваційно-ціннісних ставлень у різних соціальнопедагогічних контекстах, а також зі збагаченням уявлень керівників про зміст і значущість іміджу, стратегії його формування, умови та технології підтримання. З урахуванням власного рівня особистісно-професійного іміджу керівникам пропонується проаналізувати ступінь своєї професійної підготовки, систему ставлень і цінностей, життєві та професійні цілі, а також окреслити шляхи подальшого самовдосконалення. Основними завданнями цього етапу є: визначення ставлення керівників до місця та ролі особистісно-

професійного іміджу в управлінській діяльності; створення системи моніторингу особистісно-професійного іміджу; формування мотивації до підвищення його рівня шляхом активного використання засобів самопрезентації.

Логічним продовженням інформаційно-аналітичного блоку виступають планово-прогностичний та організаційно-змістовний етапи. На цих стадіях здійснюється безпосередня трансформація особистісно-професійного іміджу керівника через впровадження у систему управлінської діяльності закладу охорони здоров'я спеціально розроблених заходів.

Завершальний, регулятивно-корекційний етап спрямований на регуляцію та корекцію особистісно-професійного іміджу керівника. Він охоплює діагностику та самодіагностику рівня іміджу, прогнозування подальших напрямів його формування, а також моніторинг змін, що відбуваються за період реалізації Програми.

У процесі розроблення комплексно-цільової програми було конкретизовано критерії та показники сформованості особистісно-професійного іміджу керівника:

- Мотиваційно-ціннісний критерій, що включає вмотивованість до професійного розвитку та саморозвитку; ціннісне ставлення до професійної самореалізації; соціально активну життєву та професійну позицію; креативність, ініціативність; емоційну стабільність.
- Компетентнісний критерій, що відображає рівень продуктивної співпраці з різними соціальними групами; наявність та активне поповнення знань у галузях психології, іміджології, менеджменту.
- Діяльнісний критерій, пов'язаний із прагненням до цілепокладання у діяльності, здатністю до самоорганізації та самоконтролю.
- Комунікативний критерій, який охоплює культуру мовлення, особливості комунікативної поведінки та характер комунікативних ефектів.

На основі визначених критеріїв обрано відповідні діагностичні методики.

Відповідно до виокремлених компонентів іміджу комплекс заходів структуровано у чотири змістові блоки (розділи Програми):

1. мотиваційно-ціннісний;
2. компетентнісний;
3. діяльнісний;

4. комунікативний.

Усі передбачені заходи — які за змістом можна згрупувати як інформаційно-аналітичні, планово-прогностичні, організаційно-змістові (творчі) та регулятивно-корекційні — мають чітко визначене змістове навантаження. На інформаційно-аналітичному етапі переважно застосовуються діагностичні процедури: анкетування, опитування, бесіди, тестування, спрямовані на з'ясування рівня вмотивованості керівників до здійснення управлінської діяльності; виявлення особистісної системи цінностей; оцінку сформованості комунікативних знань, умінь і навичок; уточнення індивідуальних цілей діяльності та їх узгодження із загальними завданнями закладу.

На планово-прогностичному та організаційно-змістовному етапах реалізується комплекс заходів, безпосередньо орієнтованих на підвищення рівня особистісно-професійного іміджу керівників. Структуру заходів сформовано з урахуванням результатів, отриманих на стадії емпіричного дослідження. Проведення нарад, засідань «круглих столів», майстер-класів, семінарів, конференцій та інших заходів покликане висвітлити ключові проблеми, окреслити перспективи розвитку й удосконалення особистісно-професійного іміджу керівника.

Регулятивно-корекційний етап, у свою чергу, передбачає досягнення вищого рівня сформованості особистісно-професійного іміджу керівників та його окремих складників до завершення реалізації Програми, а також виявлення тих чинників, які справляють найбільший вплив на його розвиток. Спроектвані заходи відрізняються не лише змістовним наповненням, але й формами реалізації та методами навчання. Під час організації методичних заходів було свідомо відмовлено від суто традиційних форм, натомість пріоритет надавався активним методам навчання: діалоговим формам взаємодії, різним моделям міжособистісного спілкування, «зануренню» у ситуацію, діловим та сюжетно-рольовим іграм. Зокрема, атестаційні ігри орієнтовані на оцінювання професійних якостей та компетентності учасників експертами-спостерігачами; дидактичні ігри мають на меті досягнення конкретних навчальних результатів і мікророзршень у розвитку особистості; ділові ігри моделюють діяльність певної виробничої одиниці чи організаційної структури; етичні ділові ігри сприяють формуванню

культури поведінки, етичного мислення та вміння приймати рішення у ситуаціях морального вибору; евристичні ігри будуються на принципах цілісної імітації професійної діяльності, її умов і ситуацій, із врахуванням предметного змісту, потреб, мотивів, завдань, дій та операцій. Важливе місце займають також «круглі столи», тренінги творчого спрямування, презентації та інші інтерактивні форми.

Отже, такий комплексний підхід до побудови системи заходів дає змогу оптимізувати процес управління формуванням особистісно-професійного іміджу керівника, а також стимулювати його до самопрезентаційної активності, саморозвитку й самовдосконалення. Застосування програмно-цільового підходу забезпечує узгоджену реалізацію сукупності компонентів, які сприяють підвищенню рівня особистісно-професійного іміджу керівника закладу охорони здоров'я. У пошуку нових ідей, технологій і підходів, а також у процесі їх практичного втілення суттєво зростає компетентність і професіоналізм управлінців, що, у підсумку, позитивно позначається на результативності функціонування всієї системи охорони здоров'я.

Таблиця 3.1

Заходи комплексно-цільової програми

Цілі і завдання	Зміст роботи за етапами		
	Інформаційно-аналітичний	Прогностично-організаційний	Регулятивно-корекційний
1	2	3	4
Мотиваційно-ціннісний розділ			
Визначити ставлення керівника до місця й ролі іміджу у системі професійної діяльності. Сформувати адекватну оцінку іміджу як необхідної умови зростання професіоналізму управлінця.	Провести діагностику мотиваційно-змістової відповідності керівника та його професійної діяльності з презентованим іміджем. Провести самодіагностику існуючого рівня особистісно-професійного іміджу.	Відвідати засідання круглого столу «Вироблення прийомів та засобів стимулювання професійної діяльності». Відвідати семінар-тренінг «Імідж-шлях до успіху».	Визначити показники наявності оптимальної системи стимулювання (банк даних) Розробити алгоритм формування особистісно-професійного іміджу засобами самопрезентації
Компетентнісний розділ			

Створити умови для удосконалення роботи керівника з різними соціальними групами Зібрати інформацію щодо усвідомленого ставлення до збагачення і поглиблення знань професійного розвитку; основ менеджменту та іміджології	Провести опитування на виявлення ставлення персоналу організації до керівника. Провести тестування «Креативність, творчий потенціал керівника» (за Л.Хоружою).	Відвідати семінар на тему «Вироблення спільних поглядів на проблему формування особистісно-професійного іміджу керівника засобами самопрезентації». Створити творчі та проблемні групи управлінців з урахуванням визначених проблем та особистих запитів керівників. Прослухати проблемний семінар-практикум «Розвиток творчої ініціативи керівників та персоналу на основі інноваційних підходів до виробничого процесу».	Провести круглий стіл «Вироблення пропозицій до програми розвитку формування особистісно-професійного іміджу засобами самопрезентації. Узагальнити творчий досвід керівників організацій. Видання збірників методичних матеріалів «Творча майстерня керівника».
Діяльнісний розділ			
Спрямувати керівника на самоосвіту, самопізнання, саморозвиток, усвідомлення ним необхідності вдосконалення особистісно-професійного іміджу як основи професійної майстерності. Сформувані цілісн	Провести анкетування керівників на виявлення здатності до розвитку і саморозвитку. Провести діагностику рівня особистісної самореалізації, прагнення до саморозвитку та самовдосконалення (за Л.Бережнвою). Провести експрес-опитування «Чи	Розробити критерії якісної діяльності керівників (за Ю.Бабанським, П.Победоносцевим) Провести лекцію «Система цілепокладання у загальноосвітньому навчальному закладі». Прослухати психологічний тренінг з	Розробити макет програми самовдосконалення керівника.

систему ставлень до знань і професійного розвитку, цілепокладання і планування в діяльності. Спланувати систему самоосвіти (саморозвитку) управлінців. Визначити рівень здатності керівників здійснювати рефлексію	правильно ми ставимо перед собою мету?» Провести мозковий штурм «Чи можу я виконати свої життєві завдання, не порушуючи норм моралі, права, своїх життєвих принципів?» Провести анкетування серед керівників щодо використання ними у діяльності і повсякденному житті самоаналізу, само планування, самоорганізації, самоконтролю, самокоригування (за О.В.Калашниковою).	формування рефлексивних умінь управлінця	
--	--	--	--

Комунікативний розділ

Забезпечити конструктивність професійно-педагогічного спілкування. Визначити прийоми і правила ефективного спілкування з людьми	Визначити потреби керівників у спілкуванні (за методикою Ю.Орлова). Провести тестування «Оцінка комунікативних умінь». Визначення стилю і структури міжособистісних стосунків (за методикою Т.Лірі).	Відвідати тренінг «Грамматика спілкування, або кілька слів про комунікативну підготовку керівника» (за О.Є.Гордійчук). Відвідати теоретичний семінар «Стиль професійного спілкування при	Розробити програму самоосвіти керівника з удосконалення навичок і вмінь професійного мовлення.
Розробити структуру, рівні, види, основні стилі спілкування. Схарактеризувати моделі та стратегії поведінки.	Провести дискусію з метою визначення комунікативних умінь управлінців під час ведення бесід, діалогу, дискусії; комунікативної поведінки.	формуванні позитивного іміджу управлінця засобами самопрезентації» Пройти комунікативні вправи-експерименти «Навчись спілкуватись» (за Н.Єжовою). Провести семінар-тренінг для молодих спеціалістів «Використання	Розробити стратегії управління конфліктами у закладі охорони здоров'я

		невербальних засобів спілкування для встановлення контакту».	
--	--	--	--

Очікувані результати виконання програми

Реалізація запропонованої комплексно-цільової програми дає змогу очікувати низку суттєвих змін у професійному становленні керівника закладу охорони здоров'я та трансформації його образу в очах оточення. Насамперед, це стосується можливості:

- сформувати в керівника власний, внутрішньо цілісний і природний імідж, який сприйматиметься як привабливий і переконливий для всіх, хто взаємодіє з управлінцем у професійному середовищі;
- цілеспрямовано розвивати ключові особистісні риси, пов'язані з ефективною взаємодією з людьми, а саме: комунікативність (здатність легко встановлювати і підтримувати контакти), емпатійність (здатність до співпереживання та розуміння емоцій іншого), рефлексивність (уміння усвідомлювати й інтерпретувати внутрішній світ інших осіб, розуміти їхні мотиви та переживання) і красномовність (здатність впливати на оточення за допомогою слова, логіки й емоційної виразності);
- обґрунтовано та адекватно обирати модель власної поведінки в різноманітних управлінських, ділових і соціальних ситуаціях;
- вдосконалити комплекс навичок самопрезентації, що включає мовлення, голос (його силу, тембр, інтонаційну виразність), міміку, жести, ходу, поставу, манери, рівень упевненості в собі, увагу до власного фізичного і психічного здоров'я, почуття гумору, здатність до ігрової та артистичної подачі себе, красномовство; а також опанувати прийоми впливу в діловому спілкуванні, різні техніки релаксації, саморегуляції, корекції й самокорекції власного стану, поведінки та стилю взаємодії у формальних і неформальних ситуаціях ділового спілкування.

3.2. Методичні рекомендації щодо впровадження комплексно-цільової програми

Процес становлення позитивного іміджу керівника є тривалим, поетапним і вимагає систематичної, усвідомленої роботи над собою. Кожен елемент комплексно-цільової програми передбачає реалізацію ряду конкретних заходів, послідовне виконання яких поступово приводить до формування бажаного образу управлінця. Програма, розрахована на два роки, узгоджується з етапами її впровадження (інформаційно-аналітичним, організаційно-змістовим та регулятивно-корекційним) і структурована у вигляді чотирьох розділів: «Формування мотиваційно-ціннісного компонента іміджу керівника», «Формування компетентнісного компонента іміджу керівника», «Формування діяльнісного компонента іміджу керівника», «Формування комунікативного компонента іміджу керівника». Системоутворюючим елементом зазначеної комплексно-цільової програми виступає науково-методичний семінар «Особистісно-професійний імідж як складова успіху в управлінській діяльності керівника».

Основні завдання Програми полягають у тому, щоб: визначити рівень компетентності керівника закладу охорони здоров'я; сформувати стійку позитивну мотивацію управлінців до набуття знань про імідж керівника та вплив самопрезентації на результати їхньої діяльності; зорієнтувати керівника на безперервну самоосвіту, самопізнання, саморозвиток, на усвідомлення необхідності вдосконалення особистісно-професійного іміджу як підґрунтя професійної майстерності.

На початковому етапі реалізації комплексно-цільової програми, спрямованої на формування позитивного іміджу керівника, необхідно виявити рівень умотивованості управлінця до виконання професійних обов'язків. Паралельно слід отримати дані про вихідний рівень сформованості його особистісно-професійного іміджу, що досягається шляхом проведення опитування керівників із метою вивчення їхніх професійних потреб, мотивів та ціннісних орієнтацій, а також анкетування щодо аналізу трудової поведінки та ставлення до якісного виконання роботи. Після опрацювання й інтерпретації отриманої інформації важливим наступним кроком є формування позитивної мотивації керівників до

набуття знань про імідж управлінця та розуміння впливу самопрезентації на результати управлінської діяльності. Зважаючи на власний рівень особистісно-професійного іміджу, керівникам доцільно проаналізувати стан своєї професійної підготовки, систему ставлень, цінностей та цілей, а також спланувати шляхи подальшого професійного й особистісного вдосконалення.

У якості рекомендованих методів дослідження варто застосовувати: анкетування, опитування, бесіди, тестування, які дають змогу з'ясувати реальний стан реалізації керівником його професійних функцій і виявити рівень мотивації до управлінської діяльності (зокрема за допомогою анкети «Аналіз трудової поведінки членів колективу»); установити систему цінностей управлінців (методика М. Рокича «Ціннісні орієнтації»); визначити рівень сформованості комунікативних знань, умінь і навичок (тест «Оцінка комунікативних умінь», методики виявлення стилю спілкування та оцінювання комунікативних здібностей); окреслити цілі професійної діяльності (експрес-опитування «Чи правильно ми ставимо перед собою мету?»).

Подальшим кроком є проведення мікродослідження стану методичної роботи, пов'язаної з формуванням особистісно-професійного іміджу керівника. У цьому контексті доцільно залучити заступника керівника з організаційно-методичної роботи, який би здійснював систематизацію науково-методичної літератури, наявної в методичному кабінеті, з питань розвитку особистості керівника організації, цілепокладання й планування його діяльності, формування механізмів рефлексії та організації самопрезентаційної діяльності, удосконалення комунікативної культури, налагодження безконфліктного спілкування.

На організаційно-змістовому етапі впровадження комплексно-цільової програми реалізується сукупність заходів, спрямованих на безпосередню трансформацію й підвищення рівня особистісно-професійного іміджу керівників. Система цих заходів формується з урахуванням результатів, здобутих на інформаційно-аналітичному етапі, тому допускається її корекція залежно від наявного рівня знань, умінь і навичок управлінців. Важливою складовою цього етапу є проведення науково-методичного семінару на тему «Особистісно-професійний імідж як складова успіху в діяльності керівника», що забезпечує

теоретичну та методичну підготовку керівників закладів охорони здоров'я з питань формування професійного іміджу.

Паралельно варто організовувати наради (наприклад: «Мотивація діяльності – крок до професійного успіху і самореалізації керівника», «Самотивація до набуття знань щодо особистісно-професійного іміджу»); засідання круглих столів («Виявлення прийомів та засобів стимулювання професійної діяльності», «Співробітництво і вирішення конфліктних ситуацій»); семінари різних форматів, зокрема семінари-тренінги («Імідж – шлях до успіху», «Використання невербальних засобів спілкування для встановлення контакту», «Формування спільних поглядів на проблему формування особистісно-професійного іміджу керівника засобами самопрезентації»), теоретичний семінар «Стиль спілкування при формуванні позитивного іміджу керівника засобами самопрезентації». Доцільно також запрошувати бізнес-тренерів для проведення спеціалізованих тренінгів, зокрема «Формування рефлексивних умінь керівника», «Грамматика спілкування, або кілька слів про комунікативну підготовку управлінця». Усі ці заходи сприятимуть глибшому висвітленню проблем і визначенню перспектив розвитку та вдосконалення особистісно-професійного іміджу керівника.

Регулятивно-корекційний етап, який припадає на другий рік реалізації програми, передбачає встановлення приросту в рівні особистісно-професійного іміджу керівників і його окремих компонентів на момент завершення впровадження комплексно-цільової програми, а також виявлення тих факторів, що справили найбільший вплив на розвиток цього іміджу. Для цього необхідно організувати опитування серед працівників закладу охорони здоров'я та провести педагогічну конференцію на тему «Фактори позитивного впливу на зміну рівня особистісно-професійного іміджу керівника».

Висновки до 3 розділу

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що цільова комплексна програма є документом, у якому відображаються мета та цілісна система виробничих, науково-дослідницьких, організаційно-господарських, соціальних та інших завдань і заходів, спрямованих на найбільш

ефективне розв'язання економічних і управлінських проблем у межах наявних ресурсів, визначених виконавців і чітко окреслених термінів реалізації.

Розроблення програм із застосуванням програмно-цільового методу здійснюється у певній логічній послідовності.

1. Спочатку формується перелік найважливіших проблем, серед яких виділяється конкретна проблема, що стає предметом цільової програми.

2. Далі готується вихідне завдання щодо розроблення програми для розв'язання обраної проблеми. У цьому завданні фіксуються цілі програми, ліміти ресурсів, коло учасників і строки її реалізації. На даному етапі уточнюються параметри, що характеризують програмні цілі, та визначаються завдання, пов'язані з їх досягненням, по окремих часових періодах. Генеральну (загальну) мету деталізують через систему підцілей.

3. На третьому етапі формується склад завдань і розробляється комплекс заходів, необхідних для реалізації програми. Перелік базових завдань встановлюється на основі побудованої ієрархії цілей. Для кожного окремого завдання визначаються послідовні етапи його виконання та конкретні дії.

4. Наступним кроком є розрахунок основних показників і ресурсного забезпечення програми. Визначаються обсяги матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, потрібних для втілення запланованих заходів. Формуються переліки матеріальних ресурсів із зазначенням потенційних постачальників та отримувачів. На цьому ж етапі здійснюється розрахунок ефективності реалізації програми, оцінюється очікуваний економічний і соціальний ефект.

5. Завершальний етап пов'язаний із формуванням кінцевого пакета програмних документів, їх узгодженням між усіма зацікавленими сторонами та, за потреби, офіційним затвердженням програми у встановленому порядку.

Реалізація такої програми дає можливість: сформувати в керівника власний природний, внутрішньо узгоджений імідж, що буде сприйматися як привабливий у професійному середовищі; цілеспрямовано розвивати якості, критично важливі для ефективного управління, зокрема комунікативність (здатність легко встановлювати контакт з людьми), емпатійність (здатність до співпереживання), рефлексивність (уміння розуміти іншу людину, її мотиви та переживання) і

красномовність (здатність переконливо й емоційно впливати словом); навчитися адекватно й свідомо обирати модель власної поведінки.

Крім того, впровадження програми сприятиме розвитку розгалуженої системи навичок самопрезентації, що включає мовлення, голос, міміку, жести, ходу, поставу, манери, упевненість у собі, турботу про здоров'я, почуття гумору, ігрові та артистичні здібності, красномовство. Водночас керівник опануватиме прийоми впливу й допустимих маніпуляцій у діловому спілкуванні, техніки релаксації та саморегуляції, методи корекції й самокорекції поведінки. У підсумку це забезпечує не лише підвищення його індивідуального статусу, а й зростання загальної ефективності діяльності організації, яку він представляє.

ВИСНОВКИ

1. Сучасний етап розвитку держави та трансформації системи охорони здоров'я об'єктивно зумовлює потребу в постійному оновленні підходів і засобів професійної підготовки майбутніх керівників закладів охорони здоров'я. Питання сутності іміджу як соціальної, психологічної та управлінської категорії опиняється в центрі міждисциплінарних досліджень, оскільки вивчається на перетині кількох наукових галузей. Активний інтерес до природи, структури та чинників формування іміджу виявляють фахівці з менеджменту та маркетингу (А. Андерсон, Т. Бурцева, Фішер), соціологи та політологи (С. Ананьєва, А. Бінецький, С. Лісовський), психологи й педагоги (Т. Яценко, В. Лозниця, О. Перелигіна, Г. Почепцов, В. Шепель, А. Калюжний та ін.).

Імідж доцільно трактувати як цілеспрямовано створюваний особливий образ-уявлення, який за допомогою асоціацій наділяє об'єкт додатковими смисловими та ціннісними характеристиками і завдяки цьому забезпечує більш емоційно забарвлене, залучене його сприйняття.

Як управлінська категорія імідж керівника може бути визначений як образ управлінця, що формується у свідомості представників цільових контактних груп громадськості й виконує низку функцій у межах його професійно орієнтованої діяльності. У соціальній психології імідж розглядається як різновид образу, який виникає внаслідок процесів соціального пізнання. Як соціально-психологічна категорія імідж керівника інтегрує в собі не лише його соціальний статус та систему соціальних зв'язків, а й психологічні особливості та індивідуальні риси особистості. У психолого-педагогічних джерелах під іміджем, передусім, розуміють стиль і форму поведінки людини в суспільстві, способи її самопрезентації в різних соціальних контекстах.

Процес формування іміджу зумовлений дією багатьох чинників, які доцільно розрізняти як первинні та вторинні. Первинні фактори пов'язані з тим, як створюється образ керівника під час першого контакту, першої зустрічі. Вторинні фактори, своєю чергою, проявляються у процесі тривалої взаємодії керівника з колективом за умов уже сформованої системи міжособистісних стосунків.

Імідж як цілісне утворення проходить дві відносно самостійні, але взаємопов'язані стадії формування: первинну та вторинну. Первинний етап пов'язується з моментом першого знайомства з керівником. На цьому етапі особливої ваги набуває первинна інформація, тобто самопрезентація керівника. Аналізуючи первинні відомості, елементи яких у разі цілеспрямованого створення іміджу входять до структури самопрезентації, виокремлюють такі базові чинники, як одяг, міміка, жести, манера говорити. Саме вони становлять основний зміст первинної інформації (самопрезентації). Природним наслідком цієї самопрезентації стає перше враження про людину. На цьому етапі принципового значення набувають закономірності міжособистісної перцепції. Невід'ємним компонентом, який діє на цій стадії й може продовжувати впливати на наступній, є галоефект. Він може набувати як позитивного, так і негативного характеру залежно від сформованого першого враження. У результаті формується послідовний ланцюг взаємопов'язаних ланок: елементи первинної інформації (самопрезентації) – перше враження – галоефект. Перше враження базується на сумарному сприйнятті певних особливостей керівника, з самого початку структурує систему відносин із ним, а зважаючи на відносну стійкість цього враження, така система взаємодій програмується на достатньо тривалий час. Саме тому перше враження набуває певної усталеності та суттєво впливає на ті образи керівника, що формуються на вторинній стадії.

Отримані в ході емпіричного дослідження дані підтвердили висунуте припущення щодо специфіки природи іміджу керівника та наявності двох закономірних стадій його утворення.

2. Емпіричне дослідження іміджу особистості керівника було вибудоване як структурована система збирання емпіричних даних про особистісні характеристики управлінця та особливості його іміджу за допомогою спеціально розробленої анкети. Анкету було сконструйовано таким чином, щоб у запитаннях фіксувалися уявлення респондентів про поняття «імідж» і його складові. На основі аналізу анкетних відповідей, результатів спостережень, а також індивідуальних бесід із персоналом закладу охорони здоров'я була розроблена модель формування позитивного іміджу керівника закладу охорони здоров'я.

Модель у цьому контексті розуміється як відтворення або відображення об'єкта, задуму (конструкцій), опису чи розрахунків, що відтворює, імітує, репрезентує принципи внутрішньої організації або функціонування, а також певні властивості, ознаки чи (та) характеристики об'єкта дослідження або його оригіналу.

Запропонована модель іміджу особистості керівника охоплювала кілька взаємопов'язаних компонентів. До неї входили:

- посадові вимоги до керівника, які в узагальненому вигляді поділяються на три основні групи: кваліфікаційні, соціально-психологічні та професійні;
- індивідуальний стиль, що формується через особливості поведінки, комунікації, самопрезентації та прийняття управлінських рішень;
- загальні якості, до яких віднесено, насамперед, компетентність, комунікабельність, активність, ініціативність та інші риси, що забезпечують ефективність управлінської діяльності;
- специфічні властивості, серед яких виокремлено психологічну вибірковість, психологічний такт, а також суспільну енергійність, вимогливість та критичність як особливі параметри професійної поведінки керівника.

Таким чином, проведене дослідження іміджу керівника закладу охорони здоров'я дало змогу на практичному рівні підтвердити, що формування професійного образу керівника відбувається послідовно у дві взаємозумовлені стадії: від первинних вражень про людину до вибудованого системного уявлення про неї. Логіка цього процесу дозволяє виокремити первинну та вторинну стадії, які розрізняються за часом отримання інформації про суб'єкта сприйняття та за якістю й глибиною цієї інформації.

У третьому розділі було проаналізовано зміст поняття «комплексно-цільова програма» та розроблено комплексно-цільову програму, спрямовану на формування позитивного іміджу сучасного керівника-практика.

Ключовими завданнями цієї програми визначено: з'ясування рівня компетентності керівника закладу охорони здоров'я; формування позитивної мотивації управлінців до набуття системних знань про імідж керівника та про вплив самопрезентації на результати їхньої професійної діяльності; орієнтацію управлінця на постійну самоосвіту, самопізнання, саморозвиток, усвідомлення

необхідності вдосконалення особистісно-професійного іміджу як засадничої основи його професійної майстерності.

Розроблений комплекс заходів структуровано у вигляді чотирьох взаємопов'язаних розділів: мотиваційно-ціннісного, компетентнісного, комунікативного та діяльнісного. Така побудова дає змогу послідовно впливати на різні складові професійного іміджу й забезпечує системність підходу до його формування.

Реалізація програми покликана забезпечити кілька важливих результатів. По-перше, створити для керівника можливість сформувати власний природний, внутрішньо цілісний імідж, який сприйматиметься привабливим для тих, хто працює з управлінцем у безпосередній взаємодії. По-друге, сприяти розвитку таких рис, як комунікативність (здатність легко встановлювати й підтримувати контакти з людьми), емпатійність (здатність до співпереживання й розуміння емоційного стану іншої людини), рефлексивність (уміння проникати в логіку й мотивацію іншого, розуміти його внутрішній світ) і красномовність (здатність актуалізувати вплив слова, будувати переконливі, емоційно й логічно вивірені висловлювання).

По-третє, програма сприяє опануванню прийомів і технік самопрезентації, що охоплюють мовлення, голос, міміку, жести, ходу, поставу, манери, формування впевненості в собі, дбайливе ставлення до здоров'я, розвиток почуття гумору, ігрових та артистичних якостей, красномовства. По-четверте, керівник озброюється сучасними технологіями впливу в діловому спілкуванні, методами релаксації та саморегуляції, засобами корекції й самокорекції поведінки й стилю комунікації.

У комплексі ці результати посилюють не лише індивідуальний статус керівника як професіонала, а й сприяють зростанню загальної ефективності функціонування закладу охорони здоров'я, який він репрезентує у професійному та соціальному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Алексюк А. М. Педагогіка вищої освіти України. Київ: Либідь, 1998. 436 с.
- Алексюк А. М., Аюрзанайн А. А., Підкасистий П. І., Козаков В. А. Організація самостійної роботи студентів в умовах інтенсифікації навчання: навч. посіб. Київ: ІСДО, 1993. 336 с.
- Атаманська К. І. Педагогічні умови формування професійного іміджу майбутнього соціального педагога. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. Суми, 2014. № 4 (38). С. 196-202.
- Барна Н. В. Іміджологія: навч. посібник для дистанційного навчання. Київ: Університет «Україна», 2007. 217 с.
- Білич Т. А. Світогляд Г. С. Сковороди. Київ: Видавництво Київського університету ім. Т. Г. Шевченка, 1957. 112 с.
- Бондаренко В. І. Педагогічна технологія формування професійного іміджу майбутніх учителів технологій. *Молодий вчений*. 2015. № 4. С. 14-18
- Бочарникова Т. Ф. Квазіпрофесійна діяльність як чинник успішного формування професійно-педагогічної спрямованості майбутніх учителів іноземних мов. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. праць. Запоріжжя, 2014. Вип. № 34. С. 80-84.
- Бочарникова Т. Ф. Формування професійно-педагогічної спрямованості майбутнього вчителя іноземних мов у фаховій підготовці: дис. ... кандидата пед.наук: 13.00.04; Українська інженерно-педагогічна академія. Харків, 2013. с.
- Васильєва М. П. Деонтологічний компонент підготовки сучасного педагога в умовах вищого навчального закладу. *Вісник Дніпроп. ун-ту кономіки та права імені А. Нобеля*. Дніпропетровськ, 2011. Вип. 2 (2). С. 14- (Серія: «Педагогіка і психологія»).
- Васильєва М. П. Проблема визначення норм і правил професійно-

педагогічної діяльності. *Педагогіка вищ. та сер. шк...: зб. наук. пр.* 2010. Вип. 28. С. 256-265.

Васильєва М. П., Бочарникова Т. Ф. Формування професійно-педагогічної спрямованості майбутнього вчителя іноземних мов: монографія. Харків: Щедра садиба плюс, 2014. 119 с.

Васянович Г. П. Педагогічна етика: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2011. 256 с.

Вдовичин Т. Я. Обґрунтування організаційно-педагогічних умов для забезпечення навчального процесу майбутніх фахівців у педагогічному університеті. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: зб. наук. пр.* 2013. Вип. 34. С. 225-229.

Великий тлумачний словник сучасної української мови. / Уклад і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004. 1440 с.

Власова О. І. Педагогічна психологія: навч. посібник. Київ: Либідь, 2005. 400 с. [Електронний ресурс] URL: <http://www.gala-d.ru/parts/part15.html>

Волкова Н. П. Педагогічні комунікації: навчальний посібник. Дніпропетровськ: РВВ ДНУ, 2002. 90 с.

Воротняк Л. І. Актуальні проблеми професійного становлення вчителя іноземної мови. *Шляхи підвищення ефективності навчання іноземної мови у вищому навчальному закладі: матер. міжвуз. наук.-теорет. конф., Хмельницький, 24 лист. 2005 р. Хмельницький, 2006. Вип. 326/2009 С. 123-125.*

Гайдук Н. О. Сучасний стан формування професійного іміджу майбутніх учителів фізичної культури. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка.* 2013. № 2 (251). Ч. II. С. 33-39

Гайдук Н. О. Теоретичні передумови формування професійного іміджу майбутніх учителів фізичної культури. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка.*

2010. № 17 (204). Ч. II. С. 22-30.

Гладуш В. А., Лисенко Г. І. Педагогіка вищої школи: теорія, практика, історія. Навч. посіб. Дніпропетровськ, 2014. 416 с.

Гладуш В. А., Лобойко О. Л. Особливості формування іміджу професії психолога у студентів ВНЗ. [Електронний ресурс] URL: http://www.rusnauka.com/26_NII_2009/Psihologia/52186.doc.htm

Грейліх О. Психологія формування іміджу викладача вищого начального закладу. *Гуманітарний вісник*. 2007. № 19. С. 14-21.

Дзядевич Ю. В. Педагогічні умови формування професійного іміджу у студентів мистецьких спеціальностей: дис. ... кандидата пед. наук: 13.00.04; МОНМС України, Херсон. держ. ун-т. Херсон, 2012. 323 с.

Довга Т. Я. Імідж особистості як необхідна умова професійного становлення педагога. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді: збірник наукових прац*. 2010. Вип. 1 (13). С. 66-75.

Дорогих Р. В. Формування професійних якостей майбутніх учителів у процесі педагогічної взаємодії: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04; Харк. нац. пед. ун-т ім. Г.С. Сковороди. Харків, 2011. 246 с.

Затворнюк О. М. Формування та розвиток професійного іміджу майбутніх психологів. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2014. 9-10. С. 41-44.

Зеленська О. П. Професійно значимі якості викладача іноземної мови у ВНЗ. *Вісник Львівського університету*. 2009. Вип. 25, Ч. 3. С. 79-86. (Серія педагогічна).

Зінченко В. Імідж учителя або психологія одягу. *Відкритий урок: Розробки. Технології. Досвід*. 2008. № 4. С. 85-86.

Зірка В. В., Бикова В. О. Тренінг як засіб формування конкурентоздатності майбутнього фахівця. *Вісник Дніпропетровського*

університету імені Альфреда Нобеля. 2015. № 2. С. 284-289. (Серія: «Педагогіка і психологія»).

Імідж школи на порозі XXI століття: Практико зорієнтований посібник / за ред. І. Г.Єрмакова. Київ, 1998. 380 с.

Іноземцева Л. П. Имидж преподавателя как составляющая его профессиональной личности. *Вестник Челябинского государственного университета. Филология. Искусствоведение.* 2011. Вып. 57. С. 231-232.

Ісаченко В. В. Формування професійно-педагогічного іміджу майбутніх викладачів вищої школи: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04; Південноукр. держ. пед. ун-т ім. К.Д.Ушинського. Одеса. 2004. 21 с.

Історія педагогіки: курс лекцій. Навчальний посібник. Київ, 2004. 171 с.
[Електронний ресурс] URL: <http://www.info-library.com.ua/books-book-69.html>

Історія розвитку педагогіки. [Електронний ресурс] URL:
http://istorpedagolpk.blogspot.com/2014/12/blog-post_60.html

Кайдалова Л. Г., Щокіна Н. Б., Вахрушева Т. Ю. Педагогічна майстерність викладача: навчальний посібник. Харків: Вид-во НФаУ, 2009. 140 с.

Кайдалова, Л. Г. Професійна компетентність та імідж сучасного викладача. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту.* Харків: ХОВНОКУ ХДАДМ, 2009. № 1. С. 72-74.

Кіршова О. В. Реалізація міжпредметних зв'язків у професійно-орієнтованій мовній підготовці магістрантів. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія».* 2010. Т. 144, Вип. 131. С. 121-125. (Серія: «Педагогіка»).

Князян М. О. Роль системи компетентностей у забезпеченні успішності професійної діяльності педагога. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського.* 2011. № 11-12.

Князян М. О. Самостійно-дослідницька робота як засіб підготовки студентів до розв'язання проблемних ситуацій у професійній діяльності. *Теорія та методика навчання та виховання*. 2012. Вип. 31. С. 97-107.

Ковальова І. О. Імідж сучасного педагога (Науково-методичні рекомендації до спецкурсу з педагогіки). Харків: Константа, 2000. 68 с.

Ковальова І. О. Педагогічна іміджологія: сутність, етимологія, шляхи креативного використання у сучасному вищому навчальному закладі.

Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент. Київ. 2011. Вип. 6. С. 213-227.

Ковальова І. О. Феномен педагогічної іміджології. *Проблеми сучасної освіти*: збірник науково-методичних праць в 2 ч. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2012. Вип. 3. Ч. 1. 140 с.

Ковальова О. О. Психологічні особливості формування основ професійного іміджу в майбутніх педагогів: дис. ... канд. психол. наук: спец.

Кононенко А. О. Психологічні складові індивідуального іміджу сучасного педагога: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07; Одес. нац. ун-т ім. І.І. Мечнікова. Одеса, 2003. 20 с. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/inode/8542.html>

Кравчик Г. Г. Вища школа і Болонський процес: Конспект лекцій. Дніпропетровськ: ПДАБА, ДРІДУ НАДУ, 2008. 34 с.

Кучерявець В. Г. Технологія портфоліо у процесі професійної підготовки майбутнього вчителя. *Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя*. 2012. № 2. С. 128-130. (Серія: «Психолого-педагогічні науки»)

Лозниця В. С. Психологія менеджменту: Навч. посібник. Київ: ТОВ «УВПК ЕксОб2, 2000. 512 с.

Лозова В. І., Троцько Г. В. Теоретичні основи виховання і навчання: Навчальний посібник. Харк. держ. пед. ун-т ім. Г.С. Сковороди. 2-е вид., випр. і доп. Харків: «ОВС», 2002. 400 с. Локарьова Г. В. Театральна педагогіка в професійній підготовці: педагогічна дія, драматизація, педагогічна майстерність. Вісник Запорізького національного університету. Педагогічні науки. 2014. № 2. С. 231-239.

Лузан П. Г., Васюк О. В. Історія педагогіки та освіти в Україні: навчальний посібник: 2-ге вид., доп. і перероб. Київ: ДАКККиМ, 2010. 296 с.

Луначек В. Е. Педагогічний менеджмент: Навчальний посібник. Харків: Вид-во ХарРІНАДУ «Магістр», 2014. 512 с.

Мазоренко М. О. Психологічна структура іміджу професіонала. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. 2011. Вип. 9. С. 177-184.

Малихін О. В., Гриценко І. С. Формування загальнокультурної компетентності студентів філологічних спеціальностей: монографія. Київ: Видавництво ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2015. 492 с.

Малихін О. В., Павленко І. Г., Лаврентьєв О. О., Матукова Г. І. Методика викладання у вищій школі: навчальний посібник. Київ: КНТ, 2014. с.

Мартинець Л. А. Імідж сучасного вчителя. Київ: Шк. світ, 2011. 96 с.

Маскалянова С. А. Формирование профессионального имиджа будущего социального педагога: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08; Гос. образ. учреждение высш. проф. образования «Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина». Елец, 2005. 203 с.

Матвіїв-Лозинська Ю. О. Позааудиторна діяльність як складова навчально-виховного процесу вищого навчального закладу. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*. 2011. № 5 (2). С. 175-179.

Мороз О. Г. Педагогіка і психологія вищої школи: навч. посіб. для молодих викладачів, аспірантів і майбутніх магістрів. Київ: НПУ, 2003. 267 с.

Морська Л. І. Мовна особистість учителя іноземних мов та проблеми методики її формування. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка*. 2010. Вип. 91.

155-158 (Серія: «Педагогічні науки»).

Навроцька М. М. Імідж педагога в освітньому просторі. *Наука і освіта. Таврійський вісник освіти*. 2014. № 1 (45). Частина I. С. 8-12

Національна доктрина розвитку освіти. Затверджено Указом Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002. *Освіта України*. 2002. № 33. 23 квітня.

3-4

Нечепоренко Л. С. Твоя доля – в твоїх руках. Харків: ХДУ, 1995. 140 с.

Ніколаєску І. О. Емоційно-почуттєве саморозкриття особистості соціального педагога як засіб створення професійного іміджу. *Збірник наукових праць. Педагогічні науки*. Херсон: Вид-во ХДУ, 2009. Вип. 54. С. 407-411.

Ніколаєску І. О. Імідж як презентаційна складова особистісних проявів соціального педагога. *Соціальна педагогіка: теорія і практика*. 2007. № 3.

88-92.

Нуйкін О. М. Імідж педагога як запорука професійного успіху. *Педагогічна майстерня: Науково-методичний журнал*. 2012. № 9. С. 28-32.

Осовська Г. В. Основи менеджменту: навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: «Кондор», 2003. 556 с.

Палеха Ю. І. Іміджологія: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Видавництво Європейського університету, 2004. 323 с.

Пасинок В. Г. Любов до професії вчителя як основна умова формування педагогічної майстерності. *Наукові записки кафедри педагогіки ХДУ*. Харків: ХДУ, 1996. Вип. 1. С. 68-74.

Поніманська Т. І. Дошкільна педагогіка: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Академвидав, 2004. 456 с.

Прус Н. О. Вплив іміджу на успішність професійної діяльності викладача іноземної мови. *Актуальные проблемы современной науки: сборник тезисов научных работ VII Международной научно-практической конференции.* Санкт-Петербург–Астана–Харьков–Вена, 28 апреля 2016 г. Международный научный центр, 2016. 1 т. С. 58-60.

Прус Н. О. Імідж особистості – основа формування професійного іміджу. *Сучасні тенденції та фактори розвитку педагогічних та психологічних наук: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 3-4 лютого 2017 р.* Київ, 2017. С. 106-107

Прус Н. О. Імідж особистості як психолого-педагогічний феномен. *Імідж сучасного педагога: всеукраїнській науково-практичний освітньо-популярний журнал.* Полтава, 2016. № 1 (160). С. 43-45.

Прус Н. О. Організаційно-педагогічні умови формування професійного іміджу майбутніх викладачів іноземної мови. *Наукові записки.* Кіровоград: РВВ КДПУ ім. В. Винниченка, 2016. Вип. 147. С. 268-271. (Серія: «Педагогічні науки»).

Прус Н. О. Основні етапи формування іміджу майбутнього викладача іноземних мов. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. пр.* Запоріжжя: КПУ, 2016. Вип. 46 (99). 126-133.

Прус Н. О. Позитивний імідж викладача іноземної мови – запорука професійного успіху. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: наук. журн.* Суми: Сум. ДПУ ім. А. С. Макаренка, 2016. № 10. 155-162.

Прус Н. О. Постать викладача іноземної мови на сучасному етапі розвитку суспільства. *Практична педагогіка та психологія: методи і технології: Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції,* Запоріжжя, 1-2 липня 2016 р. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2016. С. 33-35.

Пузік В. К., Синявін В. Д., Хлопенко В. І., Бондаренко Т. В., Паніна К. Л. Формування іміджу і професійного здоров'я сучасного спеціаліста: навчальний посібник. Харків: ХНАУ, 2010. 296 с.

Размолодчикова І. В. Значення зовнішнього вигляду у створенні іміджу вчителя початкових класів. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету*. 2009. № 5. С. 53-56. (Серія: «Педагогіка»).

Размолодчикова І. В. Імідж – шлях до успіх. *Педагогіка вищої та середньої школи*: зб. наук. праць. Кривий Ріг, 2010. Вип. 29. С. 316-320.

Размолодчикова І. В. Імідж майбутнього вчителя як компонент культури педагогічної діяльності. *Вісник Черкаського університету*. Черкаси, 2009. Випуск 165. С. 111-113. (Серія: «Педагогічні науки»).

Рижанова А. О. С. Т. Шацький – засновник вітчизняної соціальної педагогіки. *Вісник Харківської державної академії культури*. Харків: ХДАК, 2010. Вип. 31. С. 263-270.

Романенко Ю. А. Теоретико-методичні основи технології портфоліо студента. *Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах СНД*: Матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Переяслав-Хмельницький, 29-31 липня 2012 р. Переяслав-Хмельницький, 2012. С. 109-113.

Савченко Н. Імідж сучасного вчителя: актуальність та перспективи наукових розвідок. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*: збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини. 2011. Вип. 3. С. 174-180

Самодрин А. П. Архітектоніка профільної освіти: управлінський аспект: Науково-методичний посібник. Кн. 2. Кременчук: ПП Щербатих О. В., 2017. 168 с.

Статінова Н. П., Радченко С. Г. Етика бізнесу: Навчальний посібник. Київ: КНТЕУ, 2001. 280 с.

Харченко Т. Г. Особливості педагогічних ідей гуманізму Франсуа
Рабле. *Вісник Львівського університету*. Серія педагогічна. 2008. Вип. 23.

С. 226-234

Анкета на тему «Що таке імідж?»

Мета: з'ясувати знання трудового колективу щодо поняття «імідж»

Шановні колеги! Просимо відповісти на запитання анкети. Якщо до запитання подано варіанти відповідей, то проранжуйте їх за рівнем значущості особисто (№ 1 — найважливіший показник, ... № 11 — найменш значущий). Відповіді на запитання анкети будуть використовуватись лише в наукових цілях. Своє прізвище можна не вказувати, необхідні тільки щирі відповіді, які, сподіваємось, допоможуть удосконалити навчально-виховний процес у загальноосвітніх навчальних закладах.

1. Як Ви розумієте поняття «імідж».
2. Якими якостями повинен володіти директор сучасного загальноосвітнього закладу (визначте три найбільш значущі).
3. Чи впливає на уявлення про особистість перше враження про її зовнішність.
4. На скільки важливе для іміджу керівника, на Вашу думку, уміння спілкуватися (оцініть за 5-бальною шкалою).
5. Які функції поведінки керівника?
6. Чи існує зв'язок між іміджем керівника та іміджем закладу охорони здоров'я?.

Анкетування «Керівник і його особистісно-професійний імідж»

Мета: з'ясувати ставлення керівників до теми дослідження.

Шановні колеги! Просимо відповісти на запитання анкети. Якщо до запитання подано варіанти відповідей, то проранжуйте їх за рівнем значущості особисто (№ 1 — найважливіший показник, ... № 11 — найменш значущий). Відповіді на запитання анкети будуть використовуватись лише в наукових цілях. Своє прізвище можна не вказувати, необхідні тільки щирі відповіді, які, сподіваємось, допоможуть удосконалити навчально-виховний процес у загальноосвітніх навчальних закладах.

1. Який зміст ви вкладаєте у поняття «імідж особистості»? Що розумієте під поняттям «особистісно-професійний імідж керівника»?

2. Чи залежать результати управлінської діяльності від особистісно-професійного іміджу керівника?

3. З яких, на ваш погляд, чинників складається особистісно-професійний імідж керівника?

4. Чи вважаєте ви, що самопрезентація й особистісно-професійний імідж взаємопов'язані? Якщо так, то спробуйте пояснити їх залежність.

5. Як ви вважаєте, особистісно-професійний імідж формується один раз і назавжди чи є динамічним утворенням?

6. Назвіть, на вашу думку, найвагоміші чинники (умови) розвитку особистісно-професійного іміджу керівника

7. Чи відчуваєте ви потребу підвищувати рівень свого особистісно-професійного іміджу?

8. Які мотиви спонукають вас до розвитку свого особистісно- професійного іміджу (не більше трьох):

- а) потреба самоактуалізації та самовдосконалення;
- б) прагнення до підвищення професійної майстерності й професіоналізму;
- в) розвиток своїх можливостей і здібностей;
- г) інтерес до питання ставлення у педагогічному процесі;

д) налагодження відносин із оточенням, уникнення напруженості у взаєминах;

е) покращення матеріального стану;

є) досягнення визнання і поваги;

ж) зміцнення свого службового становища, забезпечення собі впливового стану;

з) почуття професійного обов'язку та сумлінне ставлення до роботи;

и) об'єктивність оцінки вашої діяльності адміністрацією;

і) можливість проявити себе, самопрезентуватись.

10. Ваше ставлення до необхідності формувати особистісно-професійний імідж керівника у процесі самопрезентації:

а) позитивне;

б) нейтральне;

в) негативне?

Анкета

**діагностики рівня саморозвитку особистості (за параметром: особистісна
самореалізація, прагнення саморозвитку та самовдосконалення)
(Л.Бережнова)**

Шановні колеги! Оберіть відповідь на кожне із запитань. Для цього потрібно обвести літери «а», «б» або «в».

1. На підставі порівняльної самооцінки оберіть ту характеристику, яка вам найбільше підходить:

- а) цілеспрямований;
- б) працьовитий;
- в) дисциплінований.

2. За що вас цінують колеги:

- а) за відповідальність;
- б) за вміння відстоювати свою позицію;
- в) за ерудицію, вміння бути цікавим співрозмовником?

3. Як ви ставитеся до ідеї активного впровадження методу проектів у медичну практику:

- а) вважаю, що це непродуктивне витрачання часу;
- б) проблему я глибоко не осмислював (-ла);
- в) позитивно, візьму активну участь у реалізації цієї ідеї?

4. Що вам найбільше заважає професійно самовдосконалюватися:

- а) бракує часу;
- б) відсутність необхідної літератури й умов;
- в) бракує сили волі та наполегливості?

5. У чому полягають ваші типові складнощі під час організації проектно-технологічної діяльності:

- а) складнощі не аналізував (-ла);

- б) маю чималий досвід, складнощів не відчуваю;
- в) точно не знаю?

6. На підставі порівняльної самооцінки оберіть, яка характеристика вам найбільше підходить:

- а) вимогливість;
- б) наполегливість;
- в) поблажливість.

7. На підставі порівняльної самооцінки оберіть, яка характеристика вам найбільше підходить:

- а) рішучість;
- б) кмітливість;
- в) допитливість.

8. Ваша позиція щодо реалізації проектної технології на практиці:

- а) генератор ідей;
- б) критик;
- в) організатор.

9. На підставі порівняльної самооцінки оберіть, які риси у вас розвинено найбільше:

- а) сила волі;
- б) завзятість;
- в) обов'язковість.

10. Що ви найчастіше робите, коли у вас є вільний час:

- а) займаюся улюбленою справою;
- б) читаю;
- в) проводжу час із друзями?

11. Яка із наведених нижче сфер для вас останнім часом становить пізнавальний інтерес:

- а) методичні знання;
- б) теоретичні знання;
- в) інноваційна педагогічна діяльність?

12. У чому ви могли б себе максимально реалізувати:

- а) поза межами педагогічної діяльності;
- б) у професійній діяльності;
- в) не знаю?

13. Яким вас найчастіше вважають друзі:

- а) справедливим;
- б) доброзичливим;
- в) чуйним?

14. Який із трьох принципів вам найближчий і якого ви дотримуєте найчастіше:

- а) жити треба так, щоб не шкодувати за безцільно прожиті роки;
- б) у житті завжди є місце самовдосконаленню;
- в) насолода життям у творчості?

15. Хто найбільше наближений до вашого ідеалу:

- а) людина, сильна духом і з міцною волею;
- б) людина творча, яка багато знає і вміє;
- в) людина незалежна й упевнена в собі?

16. Чи вдасться вам у професійному плані досягти того, про що ви мрієте:

- а) вважаю, що так;
- б) імовірно, так;
- в) як пощастить?

17. Уявіть себе дуже заможною людиною. Щоб б ви здійснили насамперед:

а) навколосвітню подорож;

б) відкрив (-ла) приватну школу та займався (-лася) улюбленою педагогічною справою;

в) поліпшив (-ла) побутові умови, жив (-ла) б у своє задоволення?

Оброблення результатів 1. За результатами тестування визначають рівень прагнення до саморозвитку. Відповіді на запитання тесту оцінюють таблицею 1. Сумарну кількість балів розподіляють за таблицею 2. Самооцінку якостей, які сприяють саморозвиткові, визначають за відповідями на запитання 1, 2, 6, 7, 9, 13. Сумарну кількість балів у зазначених запитаннях розподіляють за таблицею 3.

Тест «Діагностика комунікативних та організаторських здібностей»

Мета: методика, призначена для визначення комунікативних та організаторських здібностей, має 40 запитань.

Інструкція: Шановні респонденти, дайте відповідь «так» чи «ні» на кожне запитання. Час виконання 10-15 хвилин.

Опитувальник

Чи маєте Ви прагнення до вивчення нових людей та нових знайомств?

Чи подобається Вам займатися суспільною роботою?

Чи довго Вас турбує почуття образи на Вашого товариша?

Чи завжди Вам важко орієнтуватися в критичній ситуації, що виникла?

Чи багато у Вас друзів, з якими Ви постійно спілкуєтеся?

Чи часто Вам вдається схилити більшість Ваших друзів до прийняття вашої точки зору?

Чи вірно, що Вам набагато приємніше та простіше проводити час з книгами або за будь-яким іншим заняттям, ніж з людьми?

Якщо виникають які-небудь перешкоди для реалізації Ваших намірів, чи легко Вам відмовитися від них?

Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, що старші за Вас віком?

Чи любите Ви вигадувати та організовувати зі своїми друзями різноманітні ігри та розваги?

Чи важко Вам входити в нову для Вас компанію (колектив)?

Ви часто відкладаєте справи, які треба було б виконати сьогодні?

Чи легко Вам вдається встановити контакти та спілкуватися з незнайомими людьми?

Чи прагнете Ви домогтися того, щоб Ваші товариші діяли відповідно до Вашої точки зору?

Чи важко Вам звикнути до нового колективу?

Чи вірно те, що у Вас не буває конфліктів з товаришами через невиконання ними своїх обіцянок, зобов'язань, обов'язків?

Чи прагнете Ви в будь-якому зручному випадку познайомитися та поспілкуватися з новою людиною?

Чи часто Ви берете ініціативу під час прийняття важливих рішень?

Чи дратують Вас оточуючі, чи хочеться Вам побути на самоті?

Чи правда, що Ви погано орієнтуєтеся в незнайомій для Вас обстановці?

Чи подобається Вам постійно знаходитися серед людей?

Чи виникає у Вас роздратування, коли Вам не вдається закінчити розпочату справу?

Чи відчуваєте Ви ускладнення, якщо треба проявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?

Чи правда, що Ви втомлюєтеся від частого спілкування з товаришами?

Чи любите ви приймати участь у колективних іграх?

Ви часто проявляєте ініціативу під час вирішення питань, що стосуються інтересів ваших товаришів?

Чи правда, що Ви відчуваєте себе невпевнено серед незнайомих людей?

Чи правда, що Ви рідко прагнете довести свою правоту?

Чи вважаєте Ви, що Вам не становить особливих труднощів внести пожвавлення в малознайому групу?

Чи приймаєте Ви участь у суспільній роботі закладу?

Чи прагнете Ви обмежити коло своїх знайомих?

Чи правда, що Ви не прагнете відстоювати власну точку зору або рішення, якщо воно не відразу було прийнято товаришами?

Чи відчуваєте Ви себе невимушено в незнайомому колективі?

Чи охоче Ви починаєте організацію різноманітних заходів для своїх товаришів?

Чи правда, що Ви відчуваєте себе достатньо впевненим та спокійним, коли доводиться говорити будь-що великій групі людей?

Чи часто Ви запізнюєтеся на ділові зустрічі, побачення?

Чи правда, що у Вас багато друзів?

Чи часто Ви опиняєтеся в центрі уваги своїх товаришів?

Чи часто Ви ніякуєте, відчуваєте незручність у спілкуванні з малознайомими людьми?

Чи правда, що Ви не дуже впевнено відчуваєте себе в оточенні великої групи своїх товаришів?

Обробка результатів тестування: Бали підраховуються окремо для комунікативних та організаторських здібностей. За кожну відповідь, що співпадає з ключем, респондент отримує 1 бал.

Ключ до обробки результатів:

Комунікативні схильності	Відповіді
	(+) да 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37
	(-) нет 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39
Організаторські	(+) да 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38

від 1 до 8 балів – низький рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей;

від 9 до 12 балів – середній рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей;

від 13 до 20 – високий рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей.

Дякуємо за участь!

**Тест-опитувальник «Визначення рівня сформованості рефлексивності»
(за В.В. Пономарьовою)**

Інструкція: Шановні респонденти, в таблиці відповідей навпроти кожного питання поставте, будь ласка, цифру, що відповідає вашому варіанту відповіді. Не розмірковуйте довго над відповідями. Буде вірним той варіант, що першим прийде в голову:

абсолютно невірно;
невірно;
скоріше вірно;
не знаю;
скоріше невірно;
вірно;
абсолютно вірно.

Опитувальник

Після того, як я прочитав книгу, я завжди досить довго думаю про неї, мені хочеться з ким-небудь її обговорити.

Коли мене раптом несподівано щось запитують, я можу відповісти перше, що прийде мені в голову.

Перш ніж зняти трубку телефону, щоб подзвонити за справами, я, зазвичай, подумки планую майбутню розмову.

Коли я зроблю якийсь промах, я потім довго не можу відволіктися від думок про нього.

Коли я розмірковую над чимось або розмовляю з іншою людиною, мені буває цікаво раптом згадати, що стало початком ланцюжку думок.

Починаючи складне завдання, я намагаюся не думати про майбутні труднощі.

Головне для мене – уявити кінцеву мету своєї діяльності, а деталі мають для мене другорядне значення.

Буває так, що я не можу зрозуміти, чому хтось незадоволений мною.

Я часто ставлю себе на місце іншої людини.

Для мене важливо в деталях уявити собі хід майбутньої роботи.

Мені було б важко написати серйозного листа, якщо я заздалегідь не склав план.

Мені краще діяти, а не розмірковувати над причинами власних невдач.

Я досить легко приймаю рішення щодо дорогої покупки.

Як правило, якщо я щось задумав, то прокручую у голові свої задуми, уточнюю деталі, розглядаю всі варіанти.

Я непокоюся за своє майбутнє.

Я думаю, що в більшості ситуацій треба діяти швидко та керуватися першою думкою, що приходить.

Буває, що я приймаю необдумані рішення.

Закінчивши розмову, буває, що подумки я продовжую її вести, приводжу все нові аргументи на захист своєї точки зору.

Коли я намагаюся зрозуміти, хто винен у конфліктній ситуації, то, в першу чергу, починаю з себе.

Перш ніж прийняти рішення, я завжди намагаюся все ретельно обмірковувати.

Іноді в мене виникають конфлікти від того, що я не можу передбачити, що від мене чекають оточуючі.

Буває так, що, коли я обмірковує розмову з іншою людиною, я подумки веду з нею бесіду.

Я намагаюся не думати, які думки та почуття викликають у інших мої слова та вчинки.

Перш ніж зробити зауваження іншій людині, я обов'язково обміркую, які слова краще підібрати, щоб її не образити.

Коли я вирішую складне завдання, я думаю про нього навіть тоді, коли займаюся іншими справами.

Якщо я з кимось сварюся, то в більшості випадків не вважаю себе винуватим.

Рідко буває так, що я шкодую про сказане.

Обробка результатів: для підрахунку підсумкового балу в прямих питаннях (1, 3, 4, 5, 9, 11, 14, 15, 19, 20, 22, 24, 25) підсумовуються цифри відповідей, а в непрямих питаннях (2, 6, 7, 8, 10, 12, 13, 16, 17, 18, 21, 23, 26, 27)

– значення, що отримуються після перевертання шкали відповідей.

Від 140 балів та вище – високий рівень рефлексивності, така людина схильна аналізувати свою діяльність та вчинки інших, з'ясовувати причини та наслідки власних дій як у минулому так в теперішньому та майбутньому. Їй властиво обмірковувати свою діяльність у найдрібніших деталях, ретельно планувати та прогнозувати усі можливі наслідки. Ймовірно, що таким людям легше зрозуміти інших, поставити себе на їх місце, передбачити їх поведінку, зрозуміти, що думають про них.

Від 122 та менше – низький рівень рефлексивності, така людина не дуже обмірковує свої вчинки та вчинки інших, їй дуже важко прогнозувати можливі наслідки, відчуває труднощі, коли треба поставити себе на місце іншого, їй складно передбачити чужу поведінку.

Дякуємо за участь в опитуванні!

**Тест на визначення рівня конфліктності
(за Кноблохом - Фальконеттом)**

Інструкція: Шановні респонденти, будь ласка, дайте відповідь «так» або «ні» на наступні запитання.

Опитувальник

Я хотів би в більшій мірі контролювати власні думки.

Якщо я потрапляю в безглузду ситуацію, то сприймаю її серйозно.

Мені завжди хочеться робити справи краще, ніж я роблю їх.

Зазвичай, в мене всього вистачає для реалізації бажань.

Я фактично живу майбутнім.

Якщо б я міг прожити життя знову, я б зробив все інакше.

Рідко, якщо це взагалі трапляється, я відчуваю потребу контролювати власні думки.

Зазвичай я приймаю власні проблеми.

Я у конфлікті з тим, що дає мені доля.

Немає нічого більш важливого для мене, ніж перебувати під контролем.

Зазвичай я задоволений рівнем своєї діяльності.

Не існує одного правильного способу буття.

Я хотів би все об'єднати воедино.

Якщо я міг би робити справи краще, то моє життя було б краще.

Я фактично борюся з примхами життєвого шляху.

Я бажаю мати більше, ніж отримую.

Моє життя покращиться, якщо б я був більш удачливим.

Коли я хочу робить щось краще, я розумію, що це має обмежену можливість.

Розуміння власних проблем настає легше, якщо я не опираюся їм.

Задоволеність власним рівнем діяльності тільки перешкоджає реалізації мого потенціалу на життєвому шляху.

Ключ до методики:

№	Так	Ні
1	Гармонійність	Внутрішній конфлікт
2	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
3	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
4	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
5	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
6	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
7	Гармонійність	Внутрішній конфлікт
8	Гармонійність	Внутрішній конфлікт
9	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
10	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
11	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
12	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
13	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
14	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
15	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
16	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
17	Внутрішній конфлікт	Гармонійність
18	Гармонійність	Внутрішній конфлікт
19	Гармонійність	Внутрішній конфлікт
20	Внутрішній конфлікт	Гармонійність

Інтерпретація результатів:

Внутрішній конфлікт – це внутрішня конфліктність особистості, схильність до самозвинувачень, нерішучості та невпевненості в собі, потреба в постійній опіці.

Гармонійність – спокій, впевненість в собі, збалансованість бажань, прагнень, рівня домагань., послідовність поведінки.

Підрахувати кількість відповідей, що відносяться до того чи іншого критерію. Отриманий результат свідчить про переважаючий компонент.

Дякуємо за участь в опитуванні!

Тест на визначення рівня самооцінки особистості
(за методикою С.А. Будасі)

Інструкція: Шановні респонденти вам пропонується список з 48. Вам необхідно вибрати 20 якостей, які більшою мірою характеризують Ваш ідеал особистості. Зверніть увагу, що серед слів можуть зустрічатися й негативні характеристики.

Тестовий матеріал:

1. Акуратність	17. Легковірність	33. Педантичність
2. Безтурботність	18. Повільність	34. Привітність
3. Вдумливість	19. Мрійливість	35. Розв'язність
4. Сприйнятливість	20. Недовірливість	36. Розсудливість
5. Запальність	21. Мстивість	37. Самокритичність
6. Гордість	22. Надійність	38. Стриманість
7. Грубість	23. Наполегливість	39. Справедливість
8. Гуманність	24. Ніжність	40. Співчуття
9. Доброта	25. Нерішучість	41. Сором'язливість
10. Життєрадісність	26. Нестриманість	42. Практичність
11. Турботливість	27. Чарівність	43. Працьовитість
12. Заздрісність	28. Образливість	44. Боягузтво
13. Сором'язливість	29. Нестриманість	45. Переконаність
14. Злопам'ятність	30. Чуйність	46. Захопленість

15.Щирість	31. Підозрілість	47. Черствість
16.Капризність	32. Принципіальність	48. Егоїзм

двадцяти якостей Вам треба побудувати перший еталонний ряд, де на першому місці знаходяться найбільш важливі позитивні якості, а останніми найменш бажані, негативні (20 ранг – найбільш приваблива характеристика, 19

– менш приваблива тощо). З обраних Вами раніше якостей ідеальної особистості побудуйте суб'єктивний ряд, в якому треба розташувати відібрані якості у напрямку зниження їх вираженості у Вас особисто.

Розраховується коефіцієнт рангової кореляції, що дає змогу визначити зв'язок якостей «Я ідеального» та «Я реального»:

від -0,09 до -0,32 – свідчить про низьку адекватну самооцінку; від -0,1 до +0,52 – свідчить про середню адекватну самооцінку; від +0,53 до +0,89 – свідчить про високу адекватну самооцінку.

Дякуємо за участь в тестуванні!