

<https://doi.org/10.32820/2074-8922-2018-61-137-144>

УДК 373.5.091.113

РОЗВИТОК ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

©Тарасенко І.М.

Департамент освіти Харківської міської ради

Інформація про автора

Тарасенко Ірина Михайлівна: ORCID: 0000-0001-9279-3877; tarasenko_im@ukr.net, головний спеціаліст відділу загальної середньої освіти Департаменту освіти Харківської міської ради, вул. Сумська, 64, Харків, Харківська область, 61002, Україна

У статті розглянуто поняття імідж та імідж закладу освіти. Виокремлено складові формування іміджу закладу загальної середньої освіти. Акцентовано увагу на тому, що в умовах конкуренції між закладами освіти необхідним є вміння керівника школи проводити зрівноважену науково обґрунтовану кадрову політику, оскільки вона є одним із найважливіших факторів, які впливають на формування іміджу закладу освіти. Наголошено на доцільності розвитку педагогічного персоналу як необхідної складової, що формує позитивний імідж закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО). Виокремлено фактори, що впливають на розвиток педагогічного персоналу. Зокрема, зауважено, що серед провідних факторів, які впливають на ефективність управління персоналом у ЗЗСО, а відтак і на формування іміджу освітньої установи, є підбір персоналу, навчання та підвищення кваліфікації, атестація працівників, сертифікація педагогів, мотивація персоналу, створення належних умов праці, забезпечення соціальної захищеності персоналу, постійні контакти між керівництвом і працівниками закладу тощо. Надано модель щодо врахування факторів розвитку педагогічного персоналу ЗЗСО для формування позитивного іміджу закладу.

Ключові слова: імідж, імідж закладу освіти, розвиток педагогічного персоналу, підбір персоналу, атестація педагогів, сертифікація.

В статье рассмотрено понятия имидж и имидж учебного заведения. Выделены составляющие формирования имиджа учреждения общего среднего образования. Акцентируется внимание на том, что в условиях конкуренции между учебными учреждениями необходимо умение руководителя школы проводить уравновешенную научно обоснованную кадровую политику, поскольку она является одним из важнейших факторов, влияющих на формирование имиджа учебного учреждения. Отмечено целесообразность развития педагогического персонала как необходимой составляющей, формирующей позитивный имидж учреждения общего среднего образования (УОСО). Выделены факторы, влияющие на развитие педагогического персонала. В частности, отмечено, что среди ведущих факторов, влияющих на эффективность управления персоналом в УОСО, а затем и на формирование имиджа образовательного учреждения, является подбор персонала, обучение и повышение квалификации, аттестация работников, сертификация педагогов, мотивация персонала, создание условий труда, обеспечение социальной защищенности персонала, постоянные контакты между руководством и работниками учреждения и т.п. Предоставлено модель по учету факторов развития педагогического персонала УОСО для формирования позитивного имиджа заведения.

Ключевые слова: имидж, имидж учебного заведения, развитие педагогического персонала, подбор персонала, аттестация педагогов, сертификация.

I. Tarasenko "Development of pedagogical staff as a constituent part of creating the image of a general secondary educational institution"

The article considers the concepts "image" and "image of an educational institution" and presents the components of creating the image of an institution of general secondary education. The emphasis is placed on the fact that, considering the environment of growing competition between educational institutions, the ability of school heads to implement a balanced scientific-based personnel policy is absolutely necessary since it is one of the most important factors influencing the formation of a positive image of an educational institution. The article highlights the expediency of progressive development of pedagogical staff as a key component which forms a favorable image of an institution of general secondary education. The factors influencing the development of pedagogical staff are singled out. The article specifically emphasizes that among the leading factors that impact on the effectiveness of personnel management in institutions of

general secondary education, and thus the promotion of a good image of an educational institution, there can be named staff recruitment, training and advanced training, certification of employees, certification of teachers, staff motivation, creation of proper working conditions, provision of social security, permanent contacts between the leadership and employees of an institution, etc. The paper suggests a model for taking into account the factors which favor the development of pedagogical staff of institutions of general secondary education as a prerequisite for creating a positive image of a general secondary education institution.

Keywords: image, image of an educational institution, development of pedagogical staff, staff recruitment, certification of teachers, certification.

Постановка проблеми. Сьогодення з властивими йому соціальними зрушеннями й економічними перетвореннями ставить нові завдання перед системою освіти в Україні. Однією із засад сучасної державної політики в освітній сфері є забезпечення фінансової, академічної, кадрової та організаційної автономії закладів освіти. Заходи кадрової роботи, а саме: добір, призначення на посаду та звільнення з посади педагогічних працівників, зокрема й керівників закладів загальної середньої освіти було вилучено з переліку повноважень місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування [2].

Із моменту набрання чинності закону «Про освіту» оголошення конкурсу на вакантні посади призначення та звільнення педагогічних та інших працівників має здійснювати директор закладу освіти [1]. Наразі проблема вдосконалення ефективності роботи з персоналом у закладах загальної середньої освіти є актуальною і безпосередньо впливає на його імідж.

Нинішня система управління персоналом у закладах освіти, зокрема загальної середньої, має перехідний характер, оскільки поєднує в собі як інструменти, що дісталися, є на сьогодні застарілими, так і нові, що створюються в період реформування освітньої системи України. В умовах конкуренції між закладами освіти необхідним є вміння керівника школи проводити врівноважену науково обґрунтовану кадрову політику, оскільки вона є одним із найважливіших чинників, які здійснюють вплив на формування іміджу закладу освіти.

Причинами необхідності формування іміджу освітнього закладу є існуюча конкуренція серед навчальних закладів у бажанні отримати здобувачів освіти і зберегти контингент неповнолітніх. Ця ситуація обумовлена складнощами в нинішній демографії населення. Привабливий імідж робить легшим доступ закладу освіти до кращих людських, інформаційних та фінансових ресурсів. Освітня установа з

позитивним іміджем притягує до себе і педагогічний персонал, бо спроможна і забезпечити розвиток особистості як професіонала, і надати соціальний захист та стабільність.

Актуальним є те, що успіх освітнього закладу, його відповідність вимогам і значення на ринку освітніх послуг визначається не лише якістю навчання та виховання. Творчий маркетинговий підхід до управління навчальними закладами сприяє створенню і формуванню позитивного іміджу школи.

Аналіз досліджень і публікації. У сучасних умовах розвитку науки неабияка увага приділяється такому поняттю як „імідж”. Визначення поняття «імідж» та його теоретичне обґрунтування вперше з’явилося в шістдесятих роках ХХ сторіччя на Заході. Його поява зумовлена необхідністю протидії рекламній діяльності конкурентів. Засновник рекламних агентств «Ogilvy&Mather», «OgilvyPR» Девід Огілві обґрунтував теорію, в основі якої є судження про те, що успішна реалізація товару залежить більше від створення у свідомості споживача позитивного образу конкретного товару, ніж надання повідомлення про його певні якості.

У середині двадцятого сторіччя за допомогою американського економіста Болдуїнга в ділове спілкування було введено поняття "імідж". Ним же було обґрунтовано його значення для досягнення успіху. Після цього слово «імідж» взято для користування політологами. Пізніше теорія іміджу перетворилася в теорію бренд-іміджу, тобто створення образу не просто окремих товарів, а їхніх груп або товарних угруповань, об’єднаних певним товарним знаком. Ця теорія обґрунтувала технологію брендингу. Приблизно в цей самий період у засобах масової інформації поняття "імідж" використовувалося як негативна категорія. Це поняття здебільшого значилося як прийом маніпуляції західних ЗМІ, що використовується з метою ідеологічної обробки масової свідомості людей.

Наразі імідж став знаковим поняттям для тих, хто займається підприємницькою і особливо політичною діяльністю. При підготовці та проведенні виборчих кампаній на формування іміджу залучається значне фінансування. Підвищеним попитом імідж користується в естраді й театрі.

Імідж походить від лат. *imago*- "образ", і був відомий ще з давніх часів.

Слово *image* нині в англійській мові є багатозначним і означає "образ", "зображення", "репутація", "престиж", "уявлення", "символ" тощо. Поширеним в також є словосполучення "*imagebuilding*" – тобто "створення репутації", "обличчя фірми".

Разом із тим поняття «імідж» і "образ" не слід повністю ототожнювати. Академічний тлумачний словник української мови надає значення слова "імідж" як громадську думку, уявлення про когось, щось; репутацію, образ; образ особи (зокрема її вигляд і манера поведінки), спрямований на формування громадської думки чи уявлення про неї. У цьому ж джерелі поняття "образ" трактується як зовнішній вигляд кого-, чого-небудь, вигляд кого-, чого-небудь, відтворений у свідомості, пам'яті або створений уявою, подоба, копія кого-, чого-небудь; а також як специфічна для літератури і мистецтва конкретно-чуттєва форма відображення дійсності; тип, узагальнений характер, створений письменником, митцем. Науковець В. Шепель висуває твердження, що "імідж є зовнішнім відображенням людського образу в очах оточення", характеристика особистості.

Позитивний імідж організації полягає у схваленні її аудиторією до організації, а також у прихильності споживачів до її діяльності та товарів тощо. Це поняття актуальне для різних сфер і галузей життєдіяльності людини, тому заклади освіти не є винятком.

Активна державна політика в галузі освіти сьогодні пояснюється увагою до питання іміджу в педагогіці. Формування думки громадськості – це функція, яку в педагогіці, як і політології, виконує імідж.

Імідж навчального закладу що є також неоднозначним поняттям у сучасній іміджології. Його значення складається з уявлень про якість освітніх послуг, взаємини між педагогами, учнями, батьками, кількісно-якісний педагогічний склад навчального закладу, матеріально-технічну і науково-методичну бази тощо.

За визначенням Є. Молоткова, імідж освітнього закладу - це «образ організації, створений у результаті цілеспрямованого

безперервного процесу формування, узгодження та інтегрування уявлень педагогів, учнів, батьків, представників соціуму». Основним завданням іміджу є його направленість на формування образу, який покликаний здійснювати емоційно-психологічний вплив на всіх учасників освітнього процесу (учителів, здобувачів освіти, батьків, громадськість) своїм стійким уявленням про заклад освіти з метою його постійного вдосконалення. У поняття іміджу включають культуру взаємин між людьми, манеру роботи з партнерами і клієнтами, дизайн оформлення приміщень, а також зовнішній вигляд співробітників.

Проведений аналіз наукової літератури дає можливість трактувати також імідж закладу освіти як унікальний набір асоціацій, думок і почуттів, всебічний узагальнений образ, що складається в уяві споживачів освітніх послуг; як уявлення суб'єкта про певний заклад, що формується внаслідок особистого досвіду або опосередковано.

Формування позитивного іміджу закладу освіти може здійснюватися за двома напрямками. С. Сушко в роботі "Сучасна модель управління гімназією" виділяє внутрішній напрям як процес формування середовища творчості та соціально-психологічного клімату в колективі. Ця складова включає в себе підтвердження та запровадження нововведень до діяльності учасників освітнього процесу (членів адміністрації, вчителів, учнів); створення творчої команди, налагодження оптимальних міжособистісних відносин у колективі, становлення духу закладу тощо. Зовнішній напрям формування позитивного іміджу закладу освіти відбувається під час взаємодії закладу освіти із соціальним середовищем. До нього належить і оформлення приміщення, підготовка ділових паперів, інформаційних проєктів, буклетів, презентацій освітнього закладу, розроблення проєкту його розвитку тощо.

Крім того, науковець також виділяє етапи формування позитивного іміджу навчального закладу:

1. Початковий імідж, який включає в себе, перш за все, створення особистого іміджу керівника. Цьому етапу також властиво формування власної нової та актуальної концепції закладу освіти. Невід'ємною частиною є і робота з кадрами, їх відбір і розстановка, укладання угод із закладами вищої освіти, створення оптимальних умов для

забезпечення універсальності та елітарності освіти.

2. Прогресувальний імідж, який ґрунтується на заходах стосовно створення реклами закладу через засоби масової інформації, інтернет-ресурси тощо.

3. Сталий імідж базується на сталій позитивній думці громадськості, сформованій на основі фактичних даних за підсумками високих результатів закладу освіти (якість надання освітніх послуг; акредитація чи ліцензування державної програми; загально визнана популярність тощо) [11].

Позитивний імідж освітнього закладу, на думку І. Зуєвської, визначають наявність тривалої освітньої стратегії; сприятливий морально-психологічний клімат; захоплений, небайдужий, професійний педагогічний колектив; наявність об'єднаного дитячого колективу та його керівних органів; культ колективних традицій, проведення свят; постійний саморозвиток, об'єднання спільною справою дитячого, батьківського та вчительського колективів; наявність яскравої зовнішньої атрибутики: девізу, прапора, елементів одягу, власний сайт в Інтернеті тощо [6].

Структура іміджу закладу освіти

Імідж освітніх послуг	Критеріями освітніх послуг, які формують громадську думку, є їхня затребуваність; співвідношення ціни/якості додаткових освітніх послуг; унікальність пропозицій – відсутність аналогів тощо. Затребуваність освітніх послуг визначається їхньою якістю (результатами здобувачів освіти в зовнішньому незалежному оцінюванні, участь у творчих проектах, перемоги в олімпіадах, турнірах, а також кваліфікаційним рівнем педагогів закладу). Невід'ємною частиною цієї складової для формування образу є забезпечення комфортних умов життєдіяльності учнів під час освітнього процесу.
Імідж споживачів освітніх послуг	Громадська думка про імідж споживачів освітніх послуг того чи іншого навчального закладу формується на підставі їхнього соціального статусу, стилю життя, фінансового становища й інших характеристик родин здобувачів освіти.
Імідж керівника	Імідж керівника закладу освіти створюється на основі уявлень громадськості про його мотивацію, наміри, результати діяльності, ціннісні орієнтири, здібності, методи управління тощо.
Імідж персоналу	Узагальнений імідж колективу закладу освіти базується на найхарактерніших рисах, професійних й особистісних. На підставі цього формується думка про педагогічний колектив у цілому. Важливо дбати про моральну, інтелектуальну, інформаційну, мовленнєву культуру кожного працівника закладу.
Внутрішній імідж	Основними складовими внутрішнього іміджу закладу освіти є культура колективу, сприятливий морально-психологічний мікроклімат, налагоджені комунікації.
Візуальний імідж	Формування візуального іміджу закладу освіти відбувається на основі зовнішніх уявлень про нього, на які впливають екстер'єр, інтер'єр, корпоративний стиль тощо.
Соціальний імідж	Одним із чинників, що впливають на формування соціального іміджу закладу, є думка громадськості про соціальну мету та місце закладу освіти в суспільному житті.
Бізнес-імідж	Ділова репутація (бізнес-імідж) формується під час співпраці з діловими (соціальними) партнерами і набувається завдяки стабільності діяльності, прозорості, дотриманню зобов'язань і виконання їх тощо.

Слід відзначити, що розміщувати елементи іміджу у порядку визначення їх значущості складно. Адже важливість однієї і тієї ж складової іміджу закладу освіти залежно від потреб різних груп, які звертаються до неї за освітніми послугами, коливатиметься.

Проведений нами аналіз наукових статей свідчить, що імідж персоналу, як складової

частини іміджу закладу організації, – це збірне поняття, в основі якого закладено найбільш характерні риси. Формування іміджу персоналу відбувається на підставі прямого контакту з працівниками установи. При цьому кожен із них розглядається як "особа", по якій судять про персонал організації в цілому. Таким чином, важко переоцінити роль

співробітників, які працюють безпосередньо зі споживачами послуг, зокрема й освітніх, у створенні цілісного позитивного іміджу організації.

Проблемам управління персоналом присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних учених В. Авер'янова, І. Василенка, С. Дубенко, А.Колота, Г.Лелікова, В. Лугового, Ш. Магіаса, С. Пронкіна, А. Рачинського, С. Серьогіна, В. Сороко та інших.

Проблема формування іміджу організації широко вивчалася науковцями, а саме: В.Афанасьєвим, Д.Гвішіані, М.Фоллет та ін. (соціальне управління); І. Зязюном, В.Кременем та ін. (філософія освіти); Л.Карамушкою та ін. (психологія управління); В.Биковим, Г.Дмитренком, Г.Єльніковою, В.Масловим, В.Олійником, Є.Чернишовою та інші (управління педагогічними системами).

Разом із тим у науковій літературі фактори, що впливають на розвиток педагогічного персоналу в закладах загальної середньої освіти в контексті формування іміджу закладу загальної середньої освіти, є недостатньо вивченими.

Мета дослідження полягає у визначенні факторів, що впливають на ефективність управління персоналом у закладах загальної середньої освіти в контексті загального процесу формування іміджу закладу.

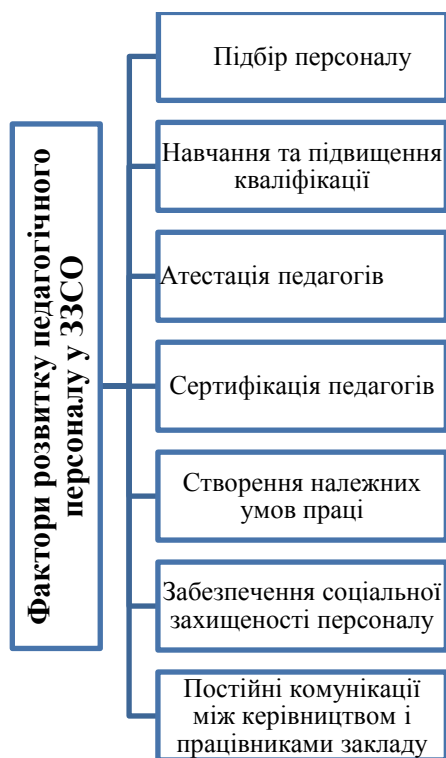


Рис.1. Модель щодо врахування факторів розвитку педагогічного персоналу

Виклад основного матеріалу. Ступінь розвитку персоналу будь-якої установи визначає ефективне функціонування організації. В сучасних умовах теоретичні знання, уміння та практичні навички мають властивість швидко змінюватися, тому здатність установи постійно розвивати свій персонал є одним із прогресивних факторів забезпечення конкурентоспроможності установи на ринку, зокрема й освітніх послуг.

Проведений нами аналіз свідчить, що серед провідних факторів, які впливають на ефективність управління персоналом у закладі загальної середньої освіти, а відтак і на формування іміджу освітньої установи, є підбір персоналу, навчання та підвищення кваліфікації, атестація працівників, мотивація персоналу, створення належних умов праці, забезпечення соціальної захищеності персоналу, постійні контакти між керівництвом і працівниками закладу тощо. Із нововведеннями Закону України «Про освіту» таким фактором стає і сертифікація педагогів[1]. На основі проведених досліджень нами пропонується модель щодо врахування факторів розвитку педагогічного персоналу ЗССО для формування позитивного іміджу закладу (рис.1).

Модель щодо врахування факторів розвитку педагогічного персоналу ЗССО для формування позитивного іміджу закладу

Підбір персоналу – це система дій, спрямованих на залучення кандидатів, які володіють якостями, необхідними для досягнення цілей, що стоять організацією [9].

Ефективний процес підбору персоналу особливо важливий для кожного закладу освіти, адже саме від раціональної укомплектованості його кадрами залежить імідж закладу, а відтак і його конкурентоспроможність на ринку надання освітніх послуг. Тому актуальною є розробка та використання сучасних технологій підбору персоналу шкіл.

Зрозуміло, що ефективність надання освітніх послуг тим вища, чим вища кваліфікація персоналу.

Традиційно виділяється перелік заходів при формуванні педагогічного персоналу, а саме: впровадження системи підбору кадрів, що включає створення бази даних про потенційних кандидатів на посади, проведення співбесід із ними, застосування психологічних тестів, ділових ігор, зарахування на посаду з випробувальним терміном, зміна пріоритетів

СТАНОВЛЕННЯ ОСОБИСТОСТІ

із формальних моментів у біографії кандидата (освіта, фах, стаж роботи) на аналіз його компетенції і життєвих цінностей. При підборі персоналу слід виважено проаналізувати і відібрати з числа кандидатів на посаду тих, хто найкраще відповідає вимогам вакансії. Важливим є виявлення критеріїв відповідності кандидатів (можливості, знання, досвід, морально-ціннісні установки тощо) і порівняння їх із завчасно складеними показниками вимог до вакансії.

Навчання та підвищення кваліфікації кадрів у сучасних умовах, коли будь-які навички і знання швидко старіють, відіграють в управлінні персоналом ключову роль. Ці фактори спрямовані на системне вдосконалення знань, умінь і навиків працівника як професіонала, зростання його майстерності. З метою навчання, направлено на підтримку і вдосконалення професійного рівня, знань і умінь персоналу, проводиться підвищення кваліфікації. Для цього організуються відповідні, курси, школи передового досвіду і методів праці. Зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, удосконалення процесу управління, освоєння нових видів і сфер діяльності обумовлюють необхідність освітніх закладів із підвищення кваліфікації її співробітників. Можливість ефективного виконання нових завдань, підвищення гнучкості управління і придатності до інновацій також визначають необхідність постійного підвищення кваліфікації.

Атестація є обов'язковою для педагогічних працівників. Її результати дають можливість визначити відповідність працівника посаді, яку він обіймає, результати цієї процедури вказують на рівень кваліфікації педагога, стають приводом для присвоєння категорій та педагогічних звань.

Заохочування постійного підвищення рівня професійної компетентності педагогів, росту їхньої майстерності, розвитку творчої ініціативи, підвищення престижу й авторитету і, як результат забезпечення ефективності освітнього процесу, є метою атестації [3].

Наразі процедура підвищення кваліфікації педагогічних працівників, яка залишається для них обов'язковою, зазнає докорінних змін. Ці послуги зможуть надавати різні державні, комунальні та приватні установи, а також громадські організації, які матимуть відповідну ліцензію. Вчитель сам обиратиме, де йому підвищувати кваліфікацію, це може бути й кілька різних установ,

сумарний час навчання в яких має становити не менше 150 годин на 5 років.

Із нововведеннями освітньої реформи педагоги отримують можливість замість підвищення кваліфікації з власної ініціативи пройти добровільну сертифікацію на знання предмету і володіння сучасними освітніми методиками. Пройшовши таку сертифікацію, вчитель отримує на три роки сертифікат і 20% надбавку до зарплати, а також зможе навчати інших педагогів.

Із метою підтвердження відповідності, за допомогою якої відповідний акредитований орган із сертифікації персоналу в письмовій формі робить висновок про те, що працівники сертифікованої організації відповідають професійним стандартам (кваліфікаційним вимогам), проводиться процедура, яка називається сертифікацією персоналу. Вона не тотожна поняттю "атестація персоналу". По-перше, атестація – вид оцінювання працівників, що здійснюється атестаційною комісією організації, яка переважно складається з керівників підрозділів підприємства, у яких уже сформувалася думка про оцінюваного працівника, тому їй великою мірою притаманні елементи формалізму та суб'єктивізму. Тоді як сертифікація проводиться незалежним акредитованим органом із сертифікації персоналу, і для неї менш характерні елементи формалізму та суб'єктивізму.

По-друге, атестація персоналу охоплює, з певними винятками, всіх керівників і професіоналів та фахівців організації, має, в основному, масовий характер. Водночас сертифікація працівників, хоч теж може стосуватися значної частини персоналу, включаючи робітників, але для неї здебільш властивий індивідуальний характер.

Оскільки атестація і сертифікація є різними видами оцінювання працівників, то сертифіковані працівники на період чинності сертифіката не повинні підлягати атестації в організації. Однак сьогодні це питання на законодавчому рівні ще не врегульоване.

Відповідно до міжнародної практики, якість у ринкових умовах гарантується документом (сертифікатом), що засвідчує відповідність фактичних параметрів продукції нормативам. Об'єктом сертифікації, разом із системами якості, управління якістю та екологічного управління, від 2001 року став і персонал організацій.

Сертифікація педагогічних працівників має включати два етапи – перевірку професійних компетентностей та експертне

СТАНОВЛЕННЯ ОСОБИСТОСТІ

оцінювання практичного досвіду роботи вчителя. На першому етапі відбуватиметься оцінювання фахових умінь у форматі зовнішнього оцінювання, а вивчення практичного досвіду роботи вчителя має відбуватися за конкретними критеріями. Додатковим елементом сертифікації є створення вчителем електронного портфоліо.

Зростаюче значення у формуванні іміджу закладу загальної середньої освіти здобуває також розвиток внутрішніх комунікацій, насамперед, взаємини з персоналом, що визначає переважну частину компонентів іміджу організації: це підвищення кваліфікації та мотивації праці педагогів, демократичний стиль управління, зворотний зв'язок керівництва з персоналом, уміння діяти в різних кризових ситуаціях тощо. Як показує практика, є керівники освітніх установ, які стурбовані більше підвищенням свого забезпечення, зокрема матеріального, ніж стратегією розвитку закладу освіти. Як наслідок, комплексна і цілеспрямована робота адміністрацій закладів зі створення постійного сприятливого іміджу освітньої установи відсутня, а, відтак, знижується їхня конкурентоздатність, падає рейтинг серед закладів освіти.

Постійні контакти між керівництвом і персоналом закладу загальної середньої освіти мають виключно важливе значення з точки зору створення дружнього згуртованого колективу, єдиної команди, яка працює на формування позитивного іміджу закладу.

Створення позитивного іміджу закладу загальної середньої освіти є тривалим і складним соціально-педагогічним процесом, у структурі якого однією із значущих складових виступає розвиток педагогічного персоналу. Керівник, який турбується про цей процес, проводить виважену кадрову політику, дбає про якість надання закладом освітніх послуг.

Список використаних джерел

1. Про освіту : Закон України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2014. – № 37-38. – ст. 2004. – Дата звернення 10.09.2018р. Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>
2. Про загальну середню освіту : Закон України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1999. – № 28. – ст. 230. – Дата звернення 20.09.2018р. Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>
3. Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників : наказ Міністерства освіти і науки України від 06.10.2010№ 930 [Електронний ресурс]. – Дата

Висновки. Таким чином, проведений аналіз звертає увагу на необхідність формування привабливого іміджу закладу освіти, розкриває значення цього процесу та основні його етапи. Доведено, що однією зі складових формування позитивного іміджу навчального закладу є розвиток педагогічного персоналу. Запропонована модель щодо врахування факторів розвитку педагогічного персоналу дозволять керівникам закладів здійснювати управління на засадах кадрової політики. Це сприятиме створенню належного рівня забезпечення закладу висококваліфікованими кадрами, підвищенню його затребуваності на ринку освітніх послуг, що загалом позитивно впливатиме на розвиток системи освіти країни.

Разом із тим досліджені та висвітлені в статті актуальні питання створюють перспективу подальших наукових досліджень із зазначеної проблеми.

Подальші теоретико-прикладні дослідження мають встановити складові формування позитивного іміджу закладу загальної середньої освіти.

Із цією метою вбачаємо за необхідне:

1. Проаналізувати теоретичні засади формування іміджу закладу загальної середньої освіти.
2. Провести комунікативні заходи з керівниками закладів загальної середньої освіти, педагогічними працівниками, представниками батьківської спільноти та учнівського самоврядування для обговорення цієї проблеми.
3. Вивчити досвід країн Європи з питань організації роботи закладів освіти щодо формування позитивного іміджу.
4. Розробити технологію підготовки керівників закладів загальної середньої освіти щодо формування позитивного іміджу закладу загальної середньої освіти.

звернення 22.09.2018р. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1255-10/>

4. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період до 2029 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р [Електронний ресурс]. – Дата звернення 15.10.2018р. Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249613934>
5. Алексеєнко К. Формуємо імідж навчального закладу / К. Алексеєнко // Практика управління закладом освіти. – 2016. – № 01. – С. 12-25.

СТАНОВЛЕННЯ ОСОБИСТОСТІ

6. Зуєвська І. Критерії ефективності позитивного іміджу школи / І. Зуєвська // Директор школи. – 2006. – № 2 (386). – С. 10-13.

7. Карамушка Л. М. Створення іміджу навчального закладу як важливий напрямок менеджменту освіти / Л. М. Карамушка // Управління сучасними навчально-виховними закладами в системі освіти : матеріали міжрег. наук.-практ. конф. – Запоріжжя, 1996. – С. 11-15.

8. Колот А. М. Мотивація персоналу : підруч. / А. М. Колот. – Київ : КНЕУ, 2002. – 337 с.

9. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – Київ : Кондор, 2003. – 296 с.

10. Луначек В. Е. Педагогічний менеджмент / В. Е. Луначек. – Харків : Дид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. – 511 с.

11. Сушко С. Сучасна модель управління гімназією / С. Сушко // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2003. – № 3. – С. 85-100.

References

1. Prezydent Ukrainy 2014, 'Zakon Ukrainy Pro vyshchu osvitu vid 01.07.2014 roku № 1556-VII' [On Education: The Law of Ukraine [Electronic Resource]], *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, no. 37-38, art. 2004, viewed 10 September 2018, <<http://zakon.rada.gov.ua/>>.

2. Prezydent Ukrainy 1999, 'Zakon Ukrainy Pro zahalnu seredniu osvitu' [About general secondary education: Law of Ukraine [Electronic resource]], *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, no. 28, art. 230, viewed 20 September 2018, <<http://zakon.rada.gov.ua/>>.

3. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy 2010, *Nakaz Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro atestatsiiu pedahohichnykh pratsivnykiv vid 06.10.2010 no. 930*, [On Approval of the Model Regulations on the Certification of Teachers: Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated October 6, 2010 No. 930 [Electronic Resource], viewed 22 September 2018, <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1255-10/>>.

4. Kabinet Ministriv Ukrainy 2019, *Rozporiadzhennia Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi reformuvannia zahalnoi serednoi osvity Nova ukrainska shkola na period do 2029 roku : vid 14 hrudnia 2016 roku № 988-r*, [On Approval of the Concept of Realization of the State policy in reforming general secondary education "New Ukrainian School" for the period up to 2029: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 14, 2016 No. 988-r [Electronic resource]], viewed 15 September 2018, <<https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249613934>>.

5. Aliksieienko, K 2016, 'Formuiemo imidzh navchalnoho zakladu' [Form the image of an educational institution], *Praktyka upravlinnia zakladom osvity*, no. 01, pp. 12-25.

6. Zuievskaya, I 2006, 'Kryterii efektyvnosti pozytyvnoho imidzhu shkoly' [Criteria for the effectiveness of a positive image of the school], *Dyrektor shkoly*, no. 2 (386), pp. 10-13.

7. Karamushka, LM 1996, 'Stvorennia imidzhu navchalnoho zakladu yak vazhlyvyi napriamok menedzhmentu osvity' [Creating the image of an educational institution as an important area of education management], *Upravlinnia suchasnymy navchalno-vykhovnymy zakladamy v systemi osvity*, Zaporizhzhia, pp. 11-15.

8. Kolot, AM 2002, *Motyvatsiia personalu*, [Motivation of staff] Kyivskiyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet, Kyiv.

9. Krushelnytska, OV & Melnychuk, DP 2003, *Upravlinnia personalom*, [HR] Kondor, Kyiv.

10. Lunyachek, VE 2014, *Pedahohichnyi menedzhment*, [Pedagogical management] Vydavnytstvo Kharkivskiyi rehionalnyi instytut derzhavnoho upravlinnia Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia Mahistr, Kharkiv.

11. Sushko, S 2003, 'Suchasna model upravlinnia himnaziieiu' [Modern model of management of the gymnasium], *Dyrektor shkoly, litseiu, himnazii*, no. 3, pp. 85-100.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2018р.