

УДК 378.013:[005-051:37.07]

UDC 378.013:[005-051:37.07]

DOI: [10.31475/ped.dys.2025.37.03](https://doi.org/10.31475/ped.dys.2025.37.03)

ДЕНИС БЕСЕДІН,

здобувач наукового ступеня доктора філософії

(Україна, Харків,

Харківський національний педагогічний

університет імені Г. С. Сковороди,

вул. Алчевських, 29)

DENYS BESEDIN,

Candidate for the Doctor of Philosophy Degree

(Ukraine, Kharkiv,

H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University,

Alchevskyyh St., 29)

ORCID: [0009-0006-6078-6190](https://orcid.org/0009-0006-6078-6190)

**Теоретичне підґрунтя підготовки майбутніх менеджерів освіти
до формування професійного іміджу**

**Theoretical Basis for Training Future Education Managers
to Form a Professional Image**

Метою статті визначено розкриття теоретичних основ підготовки майбутніх менеджерів освіти до формування професійного іміджу як складника їхньої професійної ідентичності та управлінської культури. Проаналізовано науково-теоретичні джерела щодо формування іміджу керівника в освітньому контексті, уточнено сутність поняття «професійний імідж менеджера освіти», систематизовано його характеристики та функції, обґрунтовано принципи й зміст підготовки здобувачів освіти до іміджевої діяльності. Доведено, що професійний імідж менеджера освіти може трактуватися як інтегральний, системотвірний феномен, що поєднує особистісні якості, комунікативні уміння, управлінські компетентності та соціально-психологічні установки. Систематизовано функціональні характеристики іміджу – гнучкість, цілісність, залежність від суспільних очікувань тощо. Виділено сучасні принципи підготовки майбутніх менеджерів до іміджотворення, а саме принципи гуманістичної спрямованості, професійної релевантності, рефлексивності, врахування контексту функціонування закладу освіти, єдності особистісного розвитку та професійної підготовки.

Ключові слова: професійний імідж, менеджер освіти, іміджеві стратегії, управлінська культура, професійна ідентичність, підготовка майбутніх керівників, іміджева компетентність.

The article highlights the theoretical foundations of training future education managers in the aspect of image formation. Given that the professional image of the head of an educational institution is not only his or her personal characteristic, but also an essential factor in the strategic development of the institution, there is a growing need for the purposeful formation of image culture as a component of professional training.

The purpose of the article is to reveal the theoretical foundations of training future education managers to form a professional image as a component of their professional identity and managerial culture. To achieve this goal, the article analyzes scientific and theoretical sources on the formation of the image of a leader in the educational context, clarifies the essence of the concept of «professional image of an education manager», systematizes its characteristics and functions, and substantiates the principles and content of training students for image activities. In the course of the study, the methods of theoretical analysis, specification, system analysis and generalization were applied, which allowed to organize existing scientific approaches and to highlight the conceptual provisions for organizing pedagogical support of the image creation process. The author's own definition of the concept of «professional image of an education manager is proposed and it is proved that the professional image of an education manager can be interpreted as an integral, systemic phenomenon that combines personal qualities, communication skills, managerial competencies and socio-psychological attitudes, ensuring the effectiveness of managerial interaction. It is proved that the image is not a purely spontaneous formation, but is subject to purposeful formation through pedagogical technologies that take into account both external expectations and the internal professional identity of the future leader. The functional characteristics of the image – flexibility, integrity, dependence on public expectations, etc. – are systematized and their role

in achieving professional performance is revealed. It is substantiated that the training of future managers for image activity should be based on the principles of humanistic orientation, professional relevance, reflexivity, taking into account the context of the functioning of the educational institution, the unity of personal development and professional training. The results of the study confirm the expediency of forming image competence as a key element of the professional skills of a future manager in education.

Keywords: *professional image, educational manager, image strategies, managerial culture, professional identity, training of future managers, image competence.*

Вступ / Introduction. У сучасних умовах реформування освіти, інтеграції України у європейський освітній простір та зростаючих вимог до управлінської діяльності особливого значення набуває проблема професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти, зокрема їхньої здатності до ефективного формування власного професійного іміджу. Адже не викликає сумнівів, що публічний характер професійної діяльності сучасного керівника закладу освіти призводить до того, що його професійна ефективність значною мірою залежить не лише від управлінських компетентностей, а й від уміння презентувати себе як лідера, комунікатора, організатора освітнього процесу, здатного впливати на учасників освітнього процесу та формувати довіру в освітньому середовищі. У зв'язку з цим особливої ваги набуває теоретичне осмислення підготовки майбутніх фахівців до формування професійного іміджу як складника їхньої професійної ідентичності та управлінської культури.

Актуальність дослідження зумовлена низкою факторів. З одного боку, спостерігається трансформація управлінської діяльності в освіті, що вимагає нових підходів до професійного самоствердження керівників, серед яких важливе місце займає іміджотворення. З іншого боку, зростає потреба у спеціалістах, які не лише мають фахову компетентність, а й спроможні конструювати позитивне уявлення про себе в очах колег, батьків, учнів, представників місцевої громади та освітніх партнерів. У зв'язку з цим важливо підкреслити, що імідж сучасного керівника освіти набуває стратегічного значення у забезпеченні якості управління освітнім закладом, реалізації інноваційних проєктів і формуванні конкурентоспроможного освітнього середовища. У цих умовах виникає потреба у ґрунтовному теоретичному переосмисленні процесу підготовки майбутніх менеджерів освіти до формування професійного іміджу, визначенні її мети, завдань, змісту, принципів і методичних підходів.

Разом із тим, незважаючи на наявність певного науково-теоретичного доробку, проблема підготовки майбутніх менеджерів освіти до формування професійного іміджу залишається недостатньо дослідженою у сучасній педагогічній науці. Зокрема, не до кінця з'ясовано зміст і структуру готовності здобувачів вищої освіти управлінського профілю до іміджотворчої діяльності, не окреслено специфіку теоретичних засад цієї підготовки з урахуванням міждисциплінарного характеру проблеми. Відсутнє цілісне педагогічне бачення теоретичного підґрунтя, що враховувало б взаємозв'язок психологічних, соціальних, комунікативних і етичних аспектів формування професійного іміджу менеджера освіти. Недостатньо також розроблені методологічні основи проєктування освітнього процесу у закладах вищої освіти з метою забезпечення системної підготовки здобувачів до іміджотворчої діяльності у майбутній професійній сфері. Означене коло невирішених питань потребує поглибленого теоретичного осмислення та наукового аналізу, що й зумовлює вибір теми даної наукової розвідки.

Мета та завдання / Aim and Tasks. Мета дослідження – розкрити теоретичні основи підготовки майбутніх менеджерів освіти до формування професійного іміджу як складника їхньої професійної ідентичності та управлінської культури.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Здійснити теоретичний аналіз наукових джерел з проблеми формування професійного іміджу керівника у сфері освіти.

2. Уточнити сутність поняття «професійний імідж менеджера освіти», його основні характеристики та функції.

3. Розкрити зміст та принципи підготовки майбутніх менеджерів освіти до іміджотворчої діяльності.

Методи / Methods. Для вирішення поставлених завдань нами були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: 1) метод теоретичного аналізу наукових і навчально-методичних джерел – для розкриття сутності, структури та основних характеристик професійного іміджу менеджера освіти; 2) метод конкретизації – для виокремлення теоретико-методологічних засад організації процесу підготовки майбутніх менеджерів освіти до формування власного професійного іміджу; 3) метод системного аналізу – для обґрунтування теоретичних основ підготовки майбутніх менеджерів освіти до іміджотворчої діяльності; 4) метод узагальнення – для формулювання підсумків дослідження наукових публікацій щодо питань формування іміджу

фахівця у сфері освіти.

Результати / Results. У рамках досягнення поставленої мети та вирішення окреслених завдань було здійснено аналіз джерельної бази, в рамках якої розглядаються різноманітні аспекти професійного іміджу менеджера освіти. Можна відзначити, що в останні роки ціла низка концептуальних поглядів щодо розуміння сутності, функцій і шляхів формування професійного іміджу менеджера освіти, а також його зв'язку з якістю професійної підготовки.

У працях дослідників акцентується увага на змісті та структурі поняття «професійний імідж» як комплексного системотвірного феномена, що охоплює особистісні, соціально-психологічні, комунікативні та управлінські характеристики суб'єкта освітнього середовища. Зокрема, Ю. Дуднева та О. Кір'ян розглядають імідж керівника як управлінську і соціально-психологічну категорію, підкреслюючи її вплив на стиль керівництва, атмосферу в колективі та результативність управлінської діяльності (Дуднева Ю. & Кір'ян О., 2012). До схожих висновків доходять і О. Лаврентьева з А. Арбузовою, які, використавши метод ретроспективного аналізу змісту поняття іміджу розкривають його динамічний характер, зумовлений трансформаціями суспільного та освітнього контекстів (Лаврентьева О. & Арбузова А., 2020).

Окрему увагу науковці приділяють вивченню ролі професійного іміджу в управлінській діяльності та його впливу на розвиток закладу освіти. Так, В. Ковальчук обґрунтовує тісний зв'язок між позитивним іміджем керівника і стратегічним розвитком освітньої установи, виділяючи такі характеристики іміджу як професіоналізм, лідерський потенціал, відкритість до новацій (Ковальчук В., 2023). Аналогічну думку висловлює О. Мармаза, яка у низці публікацій досліджує імідж керівника як чинник, що впливає на репутацію освітньої установи в умовах сучасних викликів, підкреслюючи важливість особистісного чинника у створенні переконливого управлінського образу (Мармаза О., 2013; Мармаза О., 2024).

Разом із тим науковці розглядають професійний імідж не лише як результат управлінської діяльності, а й як мету професійної підготовки. Зокрема, в дослідженні І. Червінської, Я. Атаманюка, А. Червінського та Н. Пінчук імідж менеджера освіти позиціонується як психолого-педагогічний феномен, що формується у процесі фахової підготовки та вимагає спеціального педагогічного супроводу (Червінська І. та ін., 2024). О. Мармаза у публікації, присвяченій іміджу майбутнього керівника, підкреслює необхідність формування іміджевої культури в структурі професійної освіти, що ґрунтується на розумінні сутності іміджу як засобу професійної ідентифікації та соціальної адаптації (Мармаза О., 2019).

Значущим у досліджуваному контексті є також внесок М. Швардак, яка комплексно досліджує систему підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, звертаючи особливу увагу на іміджотворчі компоненти в межах освоєння технологій педагогічного менеджменту. Дослідниця обґрунтовує необхідність цілеспрямованого розвитку управлінської компетентності, що включає формування іміджевої стратегії як елемента професійної майстерності (Швардак М., 2022). Подібні аспекти розкрито і в публікаціях, присвячених іміджу викладача вищої школи, зокрема у працях Т. Поясок, О. Беспарточної, Т. Демчук, Е. Драчука (Демчук Т., 2013; Драчук Е., 2013; Поясок Т. & Беспарточна О., 2020). Незважаючи на відмінності в предметі дослідження, в цих роботах підкреслено значущість іміджу як складника професійного зростання та фактора довіри в системі освіти, що є релевантним і для менеджерів освітньої галузі.

У сучасному науковому дискурсі простежується тенденція до еклектичного поєднання психологічних, педагогічних і управлінських підходів до розуміння феномена професійного іміджу керівника освіти. Проведені дослідження створюють теоретичне підґрунтя для обґрунтування змісту й принципів підготовки майбутніх менеджерів освіти до іміджотворчої діяльності. Водночас зберігається потреба в подальшій конкретизації педагогічних умов, технологій, форм і методів такої підготовки, що актуалізує подальше наукове осмислення проблеми.

Продовжуючи аналіз важливо зазначити, що залежно від провідного мотиву, який лежить в основі формування професійного іміджу сучасного менеджера освіти, виокремлюють два його типи: імідж, орієнтований на власні відчуття, та імідж, спрямований на зовнішнє сприйняття. Ми цілком погоджуємось І. Червінською, Я. Атаманюк та ін., що поняття «професійний імідж менеджера освіти» охоплює не лише природні риси особистості, а й цілеспрямовано сформовані й розвинені професійні якості. Важливим аспектом діяльності освітнього управлінця виступає також і його функціональність, адже завдяки позитивному іміджу він може досягти поставлених цілей, покращити ефективність роботи закладу освіти (Червінська І. та ін., 2024).

Ю. Дуднева та О. Кір'ян виокремили основні характеристики іміджу керівника: гнучкість, цілісність, залежність від сподівань та уявлень оточуючих. Імідж керівника має бути адаптивним, демонструючи певний рівень ситуативності, тобто здатності змінюватися залежно від конкретних обставин, суспільних запитів і часових викликів. Під гнучкістю в даному контексті розуміється можливість керівника змінювати акценти у структурі свого образу відповідно до зовнішніх

очікувань, зберігаючи при цьому власну індивідуальність та вміння адекватно реагувати на зміни в середовищі. Цілісність іміджу визначається внутрішньою гармонією його соціально-психологічних складових, зокрема емоційної налаштованості, поведінкових особливостей, характерних рис і професійних компетентностей. Вона виявляється у злагодженості уявлень про цілі управлінської діяльності, методи прийняття рішень, а також у вербальних і невербальних аспектах комунікації. Залежність іміджу керівника від суспільних очікувань полягає в необхідності діяти відповідно до ролі, яку йому відводить колектив. Водночас ці очікування можуть мати неформальний характер і не завжди усвідомлюються самим керівником, однак вони суттєво впливають на його сприйняття оточенням (Дуднева Ю. & Кір'ян О., 2012: 85).

Важливо вслід за О. Мармазою відзначити, що у самому понятті «імідж» закладене явище стереотипного сприйняття. Люди схильні узагальнювати та спрощувати інформацію, тому підлеглі часто наділяють керівників певними характерними ролями. Так, «керівник-натхненник» є носієм ідей і цінностей, чітко усвідомлює стратегічні завдання та має внутрішню мотивацію вести за собою колектив. «Керівник-захисник» виступає представником інтересів закладу освіти та його працівників, наполегливо відстоюючи їхні права й позиції на всіх рівнях. «Керівник-дипломат» уміло та переконливо презентує власні ідеї, залучає однодумців і формує сприятливу думку про свої ініціативи. «Керівник-кризовий менеджер» орієнтується на оперативне розв'язання найскладніших і найбільш нагальних проблем. «Керівник-двигун» бере на себе основний тягар управлінської роботи, намагаючись утримати баланс між виконавцями та керівною ланкою. «Керівник-диктатор» демонструє зневажливе ставлення до підлеглих, не довіряє їхнім рішенням, водночас маючи надмірну впевненість у власній винятковості. «Керівник-лідер» вирізняється високим рівнем професійної компетентності та довіри, ефективно веде команду до спільного успіху (Мармаза О., 2013).

Імідж керівника закладу освіти охоплює такі ключові аспекти як авторитет, комунікативні здібності, лідерські навички, відданість освітній діяльності, дотримання етичних норм тощо. Як відзначає В. Ковальчук, концепція іміджу директора школи включає комплекс уявлень, вражень і асоціацій, які формуються у суспільстві щодо його особистості та професійно значущих якостей (Ковальчук В., 2023). Науковець наголошує на тому, що важливу роль у цьому відіграє компетентісна складова, до якої належать:

- емоційно-етичні навички – вміння вибудовувати довірливі та відкриті взаємини з учасниками освітнього процесу;
- забезпечення якості освітнього процесу – організація внутрішньої та зовнішньої системи контролю якості освіти;
- інклюзивна компетентність – забезпечення рівного доступу до освіти всіх категорій учнів;
- інноваційна компетентність – використання сучасних освітніх технологій у процесі управління;
- інформаційно-цифрова грамотність – впровадження цифрових інструментів у навчальний процес та управління освітнім закладом;
- організаційна компетентність – навички управління педагогічним колективом, мотивація та створення сприятливого робочого середовища;
- компетентність у сфері здоров'язбереження – створення безпечного та комфортного освітнього середовища;
- лідерські компетенції – здатність надихати, спрямовувати та об'єднувати освітню спільноту;
- нормативно-правова компетентність – здатність орієнтуватися у законодавчій базі освітнього процесу;
- партнерська взаємодія – розвиток мережевої співпраці із зацікавленими сторонами;
- проектна діяльність – організація освітніх ініціатив та їхня ефективна реалізація;
- стратегічне управління закладом освіти – уміння ефективно планувати та впроваджувати довгострокові освітні ініціативи (Ковальчук В., 2023).

На думку О. Мармази, ефективний керівник закладу освіти має володіти високим рівнем іміджевої компетентності, що передбачає глибоке розуміння процесів формування іміджу, знання основних методик, технологій та прийомів його розбудови, а також здатність підтримувати гармонійний баланс між внутрішнім станом і зовнішньою презентацією (Мармаза О., 2024).

Зазначимо, що виділяють ціннісні та технологічні функції іміджу. До ціннісних функцій належать: особистісне зростання (позитивний імідж підкреслює духовність, гідність, унікальність особистості); психотерапевтична функція (приваблива особистість отримує визнання, увагу, повагу, що сприяє оптимістичному настрою, позитивному світосприйняттю, впевненості у власних силах). Технологічні функції іміджу включають: соціальну адаптацію (завдяки позитивному іміджу процес входження в певне середовище відбувається швидше та легше); акцентування переваг (виділення найкращих особистісних і професійних якостей); мінімізацію уваги до недоліків (відвернення уваги

від зовнішніх особливостей, манер та інших вад); концентрацію уваги (фокусування уваги на своїх словах і діях сприяє зацікавленню особистістю); розширення вікових комунікаційних меж (демонстрація відповідності сучасним нормам поведінки й комунікації сприяє встановленню контактів у різних вікових групах) (Мармаза О., 2019).

Дещо по-іншому до функцій професійно-особистісного іміджу керівника закладу освіти підходять І. Червінська, Я. Атаманюк та ін. Вони виділяють такі функції іміджу освітнього менеджера: особистісно-значуща; міжособистісна; соціально значуща; психотерапевтична; захисна (Червінська І. та ін., 2024: 33]. Як бачимо, перераховані цими дослідниками функції в основному стосуються комунікативної сфери менеджера освіти та підкреслюють розкриття іміджу саме у процесі взаємодії з підлеглими.

Т. Демчук досліджує напрями вивчення іміджу викладача вищої школи, акцентуючи увагу на тому, що імідж формується як на рівні особистісної рефлексії, так і під впливом зовнішніх чинників, зокрема освітнього середовища та міжособистісної взаємодії (Демчук Т., 2013). У контексті педагогічної діяльності Е. Драчук відзначає, що імідж вчителя виконує функцію інструменту розв'язання професійних завдань, сприяючи ефективній комунікації та мотивації студентів (Драчук Е., 2013).

На підставі здійсненого аналізу нами було сформульовано авторське визначення поняття «професійний імідж менеджера освіти»: професійний імідж менеджера освіти – це інтегративний, функціонально орієнтований, стереотипізований та соціально значущий образ керівника закладу освіти, який формується у свідомості учасників освітнього процесу та широкої громадськості на основі поєднання його особистісних якостей, професійної компетентності, управлінської поведінки, комунікативного стилю та зовнішніх характеристик, відображає суспільні очікування та цінності і виконує роль стратегічного ресурсу, що забезпечує ефективну взаємодію, авторитет та конкурентоспроможність закладу освіти.

Таке визначення обґрунтоване міждисциплінарною природою самого поняття «імідж», яке водночас охоплює соціально-психологічний, управлінський, педагогічний та комунікативний виміри. Професійний імідж не є виключно відображенням індивідуальних рис менеджера, а радше є результатом цілеспрямованої побудови гармонійного образу, що узгоджується з потребами, цінностями та очікуваннями освітньої спільноти. У цьому контексті імідж виступає не самоціллю, а засобом реалізації завдань управлінської діяльності: мобілізації ресурсів, підвищення авторитету закладу, згуртування колективу, просування інновацій, формування сприятливого інформаційного простору. Водночас, адаптивність і гнучкість іміджу забезпечують його актуальність у нестабільному соціальному контексті, дозволяючи менеджеру освіти зберігати ефективність навіть у кризових умовах або за змінених запитів з боку стейкхолдерів. Урахування стереотипних уявлень про роль керівника (лідер, натхненник, дипломат, захисник тощо) надає іміджу додаткової глибини та соціального змісту, що також зумовлює його значущість у сфері управління освітою. Запропоноване визначення покликане на те, щоб комплексно відображати сутність феномена професійного іміджу менеджера освіти як стратегічного ресурсу розвитку закладу та чинника ефективної взаємодії з освітнім середовищем.

Переходячи до розкриття змісту та принципів підготовки майбутніх менеджерів освіти до іміджотворчої діяльності необхідно зауважити, що цей напрям роботи з професійної підготовки цих фахівців є важливим чинником професійного становлення управлінця нового покоління, здатного ефективно функціонувати в умовах трансформацій сучасного освітнього простору. Формування професійного іміджу потребує спеціального педагогічного супроводу в процесі здобуття управлінської освіти, що зумовлює необхідність концептуалізації його змістового наповнення та визначення провідних принципів підготовки. Іміджотворча діяльність розглядається як цілеспрямований процес формування й підтримання привабливого, професійно релевантного образу управлінця, що відповідає очікуванням ключових соціальних груп – педагогів, здобувачів освіти, батьків, представників громадськості, органів влади тощо. Вона передбачає розвиток комплексу професійно значущих якостей, зокрема комунікативної компетентності, емоційного інтелекту, етичної зрілості, рефлексивності, креативності та здатності до соціальної презентації (Поясок Т. & Беспарточна О, 2020).

Зміст підготовки майбутніх менеджерів освіти до іміджотворчої діяльності має інтегрувати знання з управлінської психології, соціології, іміджології, риторики, професійної етики, педагогіки лідерства, що дозволить забезпечити міждисциплінарний підхід до формування цілісного уявлення про сутність професійного іміджу, механізми його створення, підтримки, корекції (Мармаза О., 2019). Доцільним є також залучення майбутніх управлінців до симуляційних тренінгів, кейс-аналізу, ділових ігор, створення власних іміджевих проєктів, що сприяє практичному засвоєнню технологій іміджотворення та формуванню готовності до їх застосування в професійній діяльності. Окрему увагу варто приділити розвиткові критичного мислення, здатності

до самопрезентації, моделювання образу керівника залежно від цілей управлінської діяльності, та запитів учасників освітнього процесу (Швардак М., 2022).

З опорою на здійснений аналіз характеристик та функцій професійного іміджу ми визначили принципи підготовки до іміджотворчої діяльності, що відображають цінності сучасної освіти та управління:

- принцип гуманістичної спрямованості – передбачає визнання унікальності особистості майбутнього менеджера освіти, підтримку його індивідуального стилю, розвиток автентичності та особистісної зрілості як основи для формування переконливого іміджу;

- принцип професійної релевантності – орієнтує зміст підготовки на ті характеристики іміджу, які справді сприяють підвищенню ефективності управлінської діяльності, згуртуванню колективу, формуванню довіри до керівника;

- принцип рефлексивності – визначає необхідність активного осмислення майбутнім менеджером власного образу, усвідомлення механізмів його формування, здатність до самокорекції та адаптації;

- принцип врахування контексту функціонування закладу освіти – вимагає врахування специфіки функціонування освітнього закладу, соціокультурного середовища, запитів педагогічного колективу при формуванні іміджу керівника закладу освіти;

- принцип єдності особистісного розвитку та професійної підготовки – поєднання особистісного розвитку з професійною підготовкою, враховуючи те, що імідж є результатом синтезу цих характеристик.

Обговорення / Discussion. Можна відзначити цілий ряд дослідників, погляди яких на сутність поняття іміджу керівника закладу освіти цілком узгоджуються із запропонованим нами визначенням. Зокрема, як відзначають Ю. Дуднева та І. Кір'ян (Дуднева Ю. & Кір'ян І., 2012), імідж керівника виступає невід'ємною складовою іміджу освітньої установи та є одним із ключових чинників успішного суперництва на конкурентному ринку. Його комунікативні навички, управлінська ефективність, професійна етика та здатність впроваджувати інновації визначають загальний рівень довіри до освітньої установи та її репутацію. Особливості іміджу менеджера освіти значною мірою залежать від специфіки професійних вимог, які висуваються до його діяльності. У цьому контексті можна стверджувати, що імідж керівника закладу освіти є не лише відображенням його особистісних характеристик, а й стратегічним ресурсом, що визначає рівень конкурентоспроможності закладу освіти.

Нам імпонує думка, що наразі імідж керівника доцільно розглядати як управлінську та соціально-психологічну категорію. Так, О. Мармазою було встановлено, що імідж керівника являє собою стійкий, емоційно забарвлений образ, який спрямований на формування, підтримку та зміцнення позитивного суспільного сприйняття престижу та репутації особи. Одним із ключових аспектів іміджу є його функціональна спрямованість. Іншими словами, імідж не є самостійною кінцевою метою, а виступає інструментом, що використовується, коригується та розвивається для досягнення певних завдань. Цілеспрямовано створений імідж сприяє реалізації визначених цілей та підвищенню ефективності діяльності (Мармаза О., 2024).

Ми прихильні до тези Ю. Дудневої та О. Кір'ян, що поняття іміджу керівника можна визначити як сформоване у свідомості представників зацікавлених соціальних груп уявлення про керівника, що відіграє певну роль у межах його професійної діяльності. З точки зору соціально-психологічного підходу імідж керівника поєднує не лише його соціальний статус і взаємозв'язки, а й психологічні риси та особистісні характеристики (Дуднева Ю. & Кір'ян О., 2012).

Визначення таких ключових характеристик іміджу як гнучкість, цілісність і залежність від сподівань та уявлень оточення дозволяє інтерпретувати професійний імідж менеджера освіти не як сталий, а як динамічний конструкт, здатний до трансформації залежно від ситуації. Цей підхід перегукується з позицією О. Мармази, яка відзначає виражену функціональну спрямованість іміджу керівника, що не є самоціллю, а інструментом досягнення професійних завдань (Мармаза, 2019).

Підтвердженням наукової обґрунтованості запропонованого визначення професійного іміджу менеджера освіти є положення, висловлені Ю. Дудневою та І. Кір'яном (Дуднева Ю. & Кір'ян І., 2012), які розглядають імідж керівника як невід'ємну складову іміджу закладу освіти й чинник його конкурентоспроможності. У цьому контексті сформульоване нами визначення професійного іміджу менеджера освіти як інтегративного, соціально значущого образу, що формується у свідомості учасників освітнього процесу та виконує роль стратегічного ресурсу закладу освіти, повністю узгоджується з їх поглядами.

У результаті теоретичного осмислення феномену професійного іміджу було виділено одну з його найважливіших характеристик, а саме адаптивність, що являє собою ситуативну варіативність, яка дозволяє керівнику відповідати на суспільні виклики й очікування. Це

положення розширює уявлення, висловлені І. Червінською, Я. Атаманюком, А. Червінським, Н. Пінчук, які трактують імідж як інтегративний професійно-педагогічний елемент управлінської діяльності освітнього менеджера та констатують, що педагогічний імідж керівника освітньої сфери є гармонійним поєднанням внутрішніх рис і зовнішніх характеристик, комплексною якістю, яка забезпечує ефективну взаємодію з колегами, здобувачами освіти, партнерами, конкурентами та споживачами освітніх послуг, що в сукупності впливає на подальший професійний розвиток (Червінська І. та ін., 2024: 34).

На відміну від поглядів В. Ковальчука (Ковальчук В., 2023), який розуміє імідж керівника як результат сприйняття його особистості учасниками освітнього процесу – педагогами, учнями, батьками та, відповідно, фокусує увагу переважно на зовнішньому сприйнятті образу керівника з боку різних груп, у контексті якого керівник мало впливає на результат цього процесу, нами було встановлено, що імідж може свідомо конструюватися керівникам як результат його внутрішньої свідомої роботи над своїм образом. Зокрема, можна особливо підкреслити важливість внутрішньої роботи керівника над своїм образом, що передбачає рефлексивність, здатність до самокорекції, формування стилю управління відповідно до контексту функціонування закладу освіти. Таке розуміння цілком узгоджується з визначенням О. Мармази, яка, з одного боку, відзначає, що імідж керівника закладу освіти – це гармонійний і послідовний образ, який формується в уявленні оточуючих і відповідає загальноприйнятим цілям, нормам і цінностям певної спільноти (персонал, учні, батьки, керівництво вищого рівня, громадськість тощо). Але одночасно з цим відзначає, що особистісно-професійний імідж очільника закладу освіти – це створений у процесі професійної діяльності образ, який сприяє самореалізації особистості (Мармаза О., 2019).

Істотною відмінністю є також те, що у результаті нашого дослідження було виділено ціннісні та технологічні функції іміджу, які виконують як особистісну, так і інструментальну роль. Такий підхід доповнює уявлення Ю. Дудневої та О. Кір'яна (Дуднева Ю. & Кір'ян О., 2012), які розглядають імідж крізь призму соціально-психологічних очікувань, однак не виокремлюють детально саме функціональне навантаження іміджу в освітньому менеджменті.

Запропоновані принципи підготовки майбутніх менеджерів освіти до іміджотворчої діяльності розширюють теоретико-методологічну базу досліджень. У роботах О. Лаврентьєвої та А. Арбузової стверджується, що сприйняття іміджу керівника може різнитися залежно від цільової групи, що цілком відповідає виділеному нами принципу врахування контексту функціонування закладу освіти. Можна також відзначити, що принцип єдності особистісного розвитку та професійної підготовки прямо чи опосередковано знаходить своє відображення у роботах таких дослідників як І. Ковальчук (Ковальчук І., 2023), О. Мармази (Мармаза О., 2013; Мармаза О., 2019), Т. Поясок та О. Беспарточна (Поясок Т. & Беспарточна О., 2020), М. Швардак (Швардак М., 2022).

Висновки / Conclusions. Отже, наукові дослідження, проаналізовані в межах статті, свідчать про зростання інтересу до іміджотворення як одного з провідних напрямів професійної підготовки менеджерів освіти, зокрема в умовах постійної трансформації соціокультурного та освітнього середовища. Професійний імідж розглядається дослідниками як системоутворювальний фактор, що включає особистісні характеристики керівника, його управлінські компетентності, стиль комунікації, лідерський потенціал, етичні орієнтири та здатність до стратегічного бачення розвитку освітньої установи.

Теоретичне осмислення природи іміджу керівника освітнього закладу дозволяє виділити його як об'єкт спеціальної педагогічної підготовки, що вимагає цілеспрямованого формування відповідних умінь і навичок у здобувачів вищої освіти управлінського профілю. Особливого значення в цьому контексті набуває розуміння іміджу не лише як відображення внутрішніх рис особистості керівника, а як результату свідомої іміджевої стратегії, спрямованої на відповідність очікуванням професійного середовища та запитам освітньої спільноти. У наукових джерелах окреслюються провідні риси ефективного іміджу освітнього управлінця: гнучкість, цілісність, адаптивність, відповідність суспільним очікуванням і наявність стійких позитивних асоціацій. Крім того, імідж часто виступає у ролі соціального механізму, що сприяє професійній ідентифікації, зміцненню авторитету керівника та побудові довіри в системі міжособистісних і організаційних взаємодій.

Важливою тенденцією сучасного дискурсу є інтеграція педагогічних, психологічних і управлінських підходів до формування іміджу, що вказує на необхідність міждисциплінарного підходу до підготовки майбутніх фахівців у сфері освітнього менеджменту. У цьому зв'язку особливої ваги набуває розвиток іміджевої культури керівника освіти, яка включає здатність до саморефлексії, стратегічного проектування власного професійного образу, оволодіння інструментами публічної комунікації та вміння ефективно презентувати як себе, так і очолювану інституцію. Отже, підготовка до іміджотворчої діяльності має бути невід'ємною складовою сучасної моделі професійної освіти менеджера освіти, базуватися на компетентнісному підході та

враховувати вимоги цифрової доби, глобалізації знань і зростаючих очікувань суспільства щодо ефективного й етичного освітнього управління.

Зазначене актуалізує необхідність подальших наукових розвідок, спрямованих на конкретизацію педагогічних умов, методичних засобів і технологій формування професійного іміджу майбутніх керівників у системі вищої педагогічної освіти.

Список використаних джерел і літератури:

- Демчук, Т. П. (2013). Напрями вивчення іміджу викладача вищої школи. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*, 3, 29–41. [in Ukrainian]
- Драчук, Е. (2013). Педагогічний імідж вчителя як інструмент розв'язання професійних завдань. *Студентський вісник Педагогічного університету імені П. Тичини*, 25–28. [in Ukrainian]
- Дуднева, Ю. Е., & Кір'ян, О. І. (2012). Імідж керівника як управлінська та соціально-психологічна категорія. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Тематичний випуск: *Технічний прогрес і ефективність виробництва*, 15, 83–89. [in Ukrainian]
- Ковальчук, В. І. (2023). Вплив професійного іміджу керівника на розвиток закладу освіти. *Alfred Nobel University Journal of Pedagogy and Psychology*, 2 (26), 198–206. Взято з <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2023-2-26-20> [in Ukrainian]
- Лаврентьева, О. О., & Арбузова, А. А. (2020). Імідж керівника закладу освіти: ретроспективний аналіз змісту поняття. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія: Педагогіка і психологія. Педагогічні науки*, 2 (20), 321–326. Взято з <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2020-2-20-37> [in Ukrainian]
- Мармаза, О. І. (2013). Імідж як спосіб професійної соціалізації керівника навчального закладу. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*, 33 (86), 263–269. Взято з http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&2_S21STR=Pfto_2013_33_44 [in Ukrainian]
- Мармаза, О. І. (2019). Імідж майбутнього керівника закладу освіти у контексті професійної підготовки. У *Духовно-інтелектуальне виховання і навчання молоді в XXI столітті: міжнар. кол. монографія* (с. 285–288). Харків: ВННОТ. Взято з <http://dspace.hnpu.edu.ua/handle/123456789/6679> [in Ukrainian]
- Мармаза, О. І. (2024). Імідж керівника у контексті сучасних викликів та перспектив розвитку закладів освіти. У *Контексти творчості Євгена Миколайовича Хрикова: актуальні проблеми освітнього та публічного менеджменту: зб. матеріалів I Всеукраїнських педагогічних читань пам'яті Хрикова Є. М. (м. Полтава, 03 квітня 2024 р.)* (с. 51–54). Полтава: ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка». [in Ukrainian]
- Поясок, Т. Б., & Беспарточна, О. І. (2020). Формування позитивного іміджу майбутнього викладача вищої школи як складова його професійної підготовки. *Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія: Педагогіка і психологія. Педагогічні науки*, 2 (20), 251–258. <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2020-2-20-29> [in Ukrainian]
- Червінська, І., Атаманюк, Я., Червінський, А., & Пінчук, Н. (2024). Професійний імідж менеджера освіти як психолого-педагогічний феномен та предмет наукових студій. *Освітні обрії*, 57 (2), 33–37. Взято з: <https://doi.org/10.15330/obrii.57.2.33-37> [in Ukrainian]
- Швардак, М. В. (2022). Система підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до застосування технологій педагогічного менеджменту. (Дис. д-ра наук). Мукачево. [in Ukrainian]

References:

- Demchuk, T. P. (2013). Napriamy vyvchennia imidzhu vykladacha vyshchoi shkoly [Directions of Studying the Image of a Higher Education Teacher]. *Visnyk Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy – Bulletin of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine*, 3, 29–41. [in Ukrainian]
- Drachuk, E. (2013). Pedahohichnyi imidzh vchytelia yak instrument rozv'iazannia profesiinykh zavdan [The Pedagogical Image of a Teacher as a Tool for Solving Professional Tasks]. *Studentskyi visnyk Pedahohichnoho universytetu imeni P. Tychny – Student Bulletin of Pavlo Tychnyna Pedagogical University*, 25–28. [in Ukrainian]
- Dudnieva, Yu. Ye., & Kirian, O. I. (2012). Imidzh kerivnyka yak upravlinska ta sotsialno-psykholohichna katehoriia [The Image of a Leader as a Managerial and Socio-Psychological Category]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut». Tematychnyi vypusk: Tekhnichnyi progres i efektyvnist vyrobnytstva – Bulletin of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute». Thematic Issue: Technical Progress and Production Efficiency*, 15, 83–89. [in Ukrainian]
- Kovalchuk, V. I. (2023). Vplyv profesiinoho imidzhu kerivnyka na rozvytok zakladu osvity [The Influence of a Leader's Professional Image on the Development of an Educational Institution]. *Alfred Nobel University Journal of Pedagogy and Psychology*, 2 (26), 198–206. <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2023-2-26-20> [in Ukrainian]
- Lavrentieva, O. O., & Arbuzova, A. A. (2020). Imidzh kerivnyka zakladu osvity: retrospektyvnyi analiz zmistu poniattia [The Image of an Educational Institution Leader: A Retrospective Analysis of the Concept]. *Visnyk universytetu imeni Al'freda Nobelia. Seriya: Pedahohika i psykholohiia. Pedahohichni nauky – Bulletin of Alfred Nobel University. Series: Pedagogy and Psychology. Pedagogical Sciences*, 2 (20), 321–326. <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2020-2-20-37> [in Ukrainian]
- Marmaza, O. I. (2013). Imidzh yak sposib profesiinoyi sotsializatsii kerivnyka navchalnoho zakladu [Image as a Means of Professional Socialization of an Educational Institution Leader]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh – Pedagogy of Creative Personality Formation in Higher and General Education Schools*, 33 (86), 263–269. Retrieved from <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&2_S21STR=Pfto_2013_33_44 [in Ukrainian]

Marmaza, O. I. (2019). Imidzh maibutnoho kerivnyka zakladu osvity u konteksti profesiinoi pidhotovky [The Image of a Future Educational Leader in the Context of Professional Training]. In *Dukhovno-intelektualne vykhovannia i navchannia molodi v XXI stolitti: mizhnarodna kolektyvna monohrafiia – Spiritual and Intellectual Upbringing and Education of Youth in the 21st Century: International Collective Monograph* (pp. 285–288). Kharkiv: VNNOT. Retrieved from <http://dspace.hnpu.edu.ua/handle/123456789/6679> [in Ukrainian]

Marmaza, O. I. (2024). Imidzh kerivnyka u konteksti suchasnykh vyklykiv ta perspektyv rozvytku zakladiv osvity [The Image of an Educational Leader in the Context of Modern Challenges and Development Prospects]. In *Konteksty tvorchosti Yevhena Mykolaiovycha Khrykova: aktualni problemy osvitnoho ta publicznego menedzhmentu: zbirnyk materialiv I Vseukrainskykh pedahohichnykh chytan pam'iaty Khrykova Ye. M. – Contexts of Creativity of Yevhen Mykolaiovych Khrykov: Current Problems of Educational and Public Management: Proceedings of the I All-Ukrainian Pedagogical Readings in Memory of Khrykov Ye. M.* (pp. 51–54). Poltava: DZ «Luhanskyi natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka». [in Ukrainian]

Poiasok, T. B., & Bespartochna, O. I. (2020). Formuvannia pozytyvnoho imidzhu maibutnoho vykladacha vyshchoi shkoly yak skladova yoho profesiinoi pidhotovky [Formation of a Positive Image of a Future University Teacher as a Component of Their Professional Training]. *Visnyk Universytetu imeni Al'freda Nobelia. Seriya: Pedahohika i psykhologhiia. Pedahohichni nauky – Bulletin of Alfred Nobel University. Series: Pedagogy and Psychology. Pedagogical Sciences*, 2 (20), 251–258. <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2020-2-20-29> [in Ukrainian]

Chervinska, I., Atamaniuk, Ya., Chervinskyi, A., & Pinchuk, N. (2024). Profesiyni imidzh menedzhera osvity yak psykhologo-pedahohichniy fenomen ta predmet naukovykh studii [The Professional Image of an Education Manager as a Psychological and Pedagogical Phenomenon and a Subject of Scientific Study]. *Osvitni obrii – Educational Horizons*, 57 (2), 33–37. <https://doi.org/10.15330/obrii.57.2.33-37> [in Ukrainian]

Shvardak, M. V. (2022). *Systema pidhotovky maibutnikh kerivnykiv zakladiv zahalnoi serednoi osvity do zastosuvannia tekhnolohii pedahohichnoho menedzhmentu [The System of Training Future Leaders of General Secondary Education Institutions to Apply Educational Management Technologies]*. (Doctor's thesis). Mukachivskyi derzhavnyi universytet. Mukachevo. 401 p. [in Ukrainian]

Дата надходження статті: «23» січня 2025 р.

Стаття прийнята до друку: «19» лютого 2025 р.

Беседін Денис – здобувач наукового ступеня доктора філософії Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди

Besedin Denys – Candidate for the Doctor of Philosophy Degree of H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University

Цитуйте цю статтю як:

Беседін, Д. (2025). Теоретичне підґрунтя підготовки майбутніх менеджерів освіти до формування професійного іміджу. *Педагогічний дискурс*, 37, 18–26. doi: 10.31475/ped.dys.2025.37.03.

Cite this article as:

Besedin, D. (2025). Theoretical Basis for Training Future Education Managers to Form a Professional Image. *Pedagogical Discourse*, 37, 18–26. doi: 10.31475/ped.dys.2025.37.03.