

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

### Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Менеджмент та формування іміджу вітчизняного підприємства  
КЗ ЗОЦНТТУМ «Грані» ЗОР»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0738-ЗОКС-3  
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми  
Менеджмент закладів освіти, культури та спорту  
Шербина І. М.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
кандидат філософських наук, доцент  
Кургузов А. О.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування  
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
доктор наук з державного управління, професор  
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту  
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Освітня програма Менеджмент закладів освіти, культури та спорту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 року

ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Щербина Ігор Михайлович

1. Тема роботи «Менеджмент та формування іміджу вітчизняного підприємства  
КЗ ЗОЦ НТГУМ «Грані» ЗОР»

керівник роботи: Кургузов А. О., доцент кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук,  
доцент

затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № \_\_\_\_\_ 979-с

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_ 23.12.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та  
аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства,  
інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно  
розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ СУЧАСНОГО  
ПІДПРИЄМСТВА

2. ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ БАГАТОПРОФІЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ  
ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

3. ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ  
ЗАКЛАДУ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обсягу кожного зразка)

17 таблиць  
25 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Кургузов А. О.		
2	Кургузов А. О.		
3	Кургузов А. О.		

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	22.04.2019	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2018	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.19-16.05.19	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.19-23.05.19	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.19-27.05.19	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.19-25.06.19	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.19-29.08.19	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.19-06.10.19	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.10.19-14.10.19	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.10.19-29.11.19	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.12.19-06.12.19	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	06.12.2019	
13.	Прогодження нормоконтролю.	09.12.19-22.12.19	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.12.2019	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	січень 2020	

Студент

(підпис)

I. М. Щербина

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

А. О. Кургузов

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

С. В. Маркова

(ініціали та прізвище)

## РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота складається з 3 розділів, 120 с., 17 таблиць, 25 рисунків, 30 джерел.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження стану впровадження організаційно-економічних засад управління відомим сучасного підприємства (відомою підприємством) підприємства КЗ ЖЗД «ГТТ» «Грані» ЖУ.

Формування відомою підприємства — процес складний та багатогранний. Практично кожне підприємство, яке має певну необхідність забезпечувати собі певну репутацію та просування на ринку, має штатних співробітників, які займаються цими питаннями у складі служби маркетингу.

У першому розділі проаналізовані теоретичні основи відомою діяльності підприємства, розглянуто види та його сутність, а також розглянуто класифікація, види та принципи управління відомим.

У другому розділі розкрито суть організаційної структури управління та характеристика напрямів діяльності підприємства, розглянуто фінансові показники підприємства, та надана оцінка діяльності.

У третьому розділі запропоновані напрями використання та покращення організаційно-економічних засад управління відомим сучасного підприємства.

ІМІДЖ, ПЕРСОНАЛ, РЕПУТАЦІЯ, СПІВРІВНІВАННЯ, РЕКЛАМА, ІР,  
МАРКЕТИНГ

## ABSTRACT

Kvalifikatsiyna robot magistra stock from 3 rozdiliv, 210 p., 17 table, 25 figures, 50 dzherel.

By the method of qualifying robots magistra  $\epsilon$  doslidzhennya I will become responsible for organizing economical ambush of management by imidzhem of the important branch.

Formovaniya imidzhu pidpriemstva - the process of folding and bagatogranny. It is practical for skin care, yak visa, it is necessary to take care of their own reputation and prowling to the market, who are full of spirits, who are engaged in marketing In the first section the theoretical bases of the image of the enterprise are analyzed, the types and its essence are considered, as well as the classification, types and principles of image management are considered.

The second chapter describes the essence of the organizational structure of management and the characteristics of the activities of the enterprise, reviews the financial performance of the enterprise, and gives an assessment of the activities.

The third section proposes directions for using and improving the organizational and economic principles of managing the image of a modern industrial enterprise.

IMAGE, PERSONNEL, REPUTATION, CONSUMERS, ADVERTISING,  
PR, MARKETING

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА .....	2
РЕФЕРАТ .....	4
ABSTRACT .....	5
ВСТУП .....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	10
1.1 Імідж підприємства: значення, сутність і зміст .....	10
1.2 Аналіз ролі іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств: вітчизняний і зарубіжний досвід .....	23
1.3 Формування системи показників для оцінки іміджу сучасного підприємства .....	33
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ БАГАТОПРОФІЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ .....	52
2.1 Заклад позашкільної освіти, як стратегічно орієнтована організація та об'єкт управління .....	52
2.2 Характеристика діяльності КЗ ЗОЦ НТТУМ «Грані» ЗОР .....	68
2.3 Аналіз існуючого іміджу КЗ ЗОЦ НТТУМ «Грані» ЗОР .....	70
РОЗДІЛ 3 ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ .....	76
3.1 Процес формування іміджу загальноосвітнього навчального закладу .....	84
3.2 Структура позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу .....	91
3.3 Рекомендації щодо подальшого формування і зміцнення існуючого іміджу КЗ ЗОЦ НТТУМ «Грані» .....	112
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ .....	114
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ .....	124
ДОДАТКИ .....	129

## ВСТУП

У сучасних умовах різко зростає роль нематеріальних факторів у забезпеченні конкурентоспроможності промислових підприємств, на яких виготовляються машини та устаткування. Практика засвідчує, що їх діяльність не може зводитися лише до реагування на зміни зовнішніх та внутрішніх умов господарювання. Різноманітність зовнішніх впливів і відповідних зворотних управлінських дій концентровано відображено у ставленні економічних контрагентів та контактних аудиторій до підприємства, тим самим формуючи в їх свідомості його імідж. Світовий досвід доводить, що роль іміджу як фактора конкурентоспроможності постійно зростає, оскільки нелінійно зростає сила впливу комунікативних потоків на поведінку всіх суб'єктів ринку.

Відповідно до цього управління іміджем дозволяє враховувати й спрямовувати комунікативні потоки у напрямі забезпечення позитивного сприйняття зовнішніми та внутрішніми аудиторіями всіх аспектів діяльності підприємства, що підвищує його конкурентоспроможність і збільшує шанси на ринковий успіх. Із цих позицій управління іміджем є одним з основних завдань маркетингової діяльності підприємства. Метою кваліфікаційної роботи магістра є розроблення та наукове обґрунтування організаційно-економічних засад ринково-орієнтованого управління іміджем підприємства.

Для досягнення поставленої мети сформульовані такі завдання:

- уточнити сутність і зміст поняття «імідж підприємства», його структуру та зміст складових;
- дослідити організаційно-економічні передумови удосконалення системи управління іміджем підприємства;
- удосконалити теоретичні засади формування системи показників для оцінювання іміджу підприємств;

- розробити методичні засади діагностики іміджу підприємства як у цілому, так і за окремими його складовими та їх елементами;
- дослідити вплив іміджу на економічну безпеку підприємства;
- проаналізувати процес управління іміджем підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси управління іміджем підприємств як одним з основних факторів їх конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є теоретичні підходи, принципи і методи управління іміджем сучасного підприємств.

Методологічною основою роботи магістра є аналіз, системний підхід, діалектичний метод наукового пізнання, фундаментальні положення сучасної економічної теорії, маркетингу, концепції стратегічного управління, наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, присвячені дослідженню проблем діагностики та управління іміджем.

Для вирішення поставлених завдань були використані: системно-структурний аналіз та метод логічного узагальнення для уточнення місця іміджу в структурі нематеріальних активів підприємства, поняття «імідж промислового підприємства» та його структури, метод декомпозиції та моделювання під час розроблення концептуальних засад організаційно-економічного механізму управління іміджем; статистичний та порівняльний аналіз для дослідження передумов і визначення напрямів удосконалення системи управління іміджем підприємства; методи економіко-математичного моделювання; метод експертних оцінок для визначення вагомостей показників оцінювання елементів і складових іміджу підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали: нормативно-правові акти України, статистична звітність Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Запорізькій області, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Головного управління економіки Запорізької обласної державної адміністрації, навчальні посібники.



монографії, періодичні українські та зарубіжні видання, матеріали Інтернет-джерел.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій та методичних положень, які можуть бути використані у практичній діяльності.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань. Загальний обсяг роботи – 110 сторінок, перелік посилань включає 50 найменувань.

10

РОЗДІЛ I  
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ СУЧАСНОГО  
ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Імідж підприємства: значення, сутність і зміст

Зовнішні умови функціонування підприємства перманентно мінливі. Поява нових запитів та зміна уподобань споживачів, зростання конкуренції, дефіцит ресурсів, інтернаціоналізація бізнесу, виникнення нових можливостей для його ведення, розвиток інформаційних мереж, широка доступність сучасних технологій, зростання ролі людського фактору тощо, ініціюють постійні зміни в системі управління підприємством.

Перні наукові дослідження в галузі вивчення іміджу починаються в середині 1950-х рр. XX ст. У зарубіжній літературі прийнято вважати «батьками» поняття «імідж» В. Гарднера і С. Леві. У 1955 році у своїй роботі вони дали наступне визначення іміджу: «Імідж – сукупність знань, уявлень і передбачень людини про об'єкт і його оточення» [6]. Інші дослідники дотримуються думки, що в цьому ж році поняття «імідж» ввів американець Е. Бернейс в книзі «Інжиніринг згоди» [9]. Слід підкреслити той факт, що книга «Інжиніринг згоди» в період з 1947 по 1969 рр. була 5 разів перевидана.

Роком пізніше в 1956 році К. Боуддінг продовжує дослідження даної теми і визначає імідж як «узагальнення людського сприйняття і його осмислення» [12]. Подібних уявлень дотримуються Ч. Сендідж, В. Фрайбургер і К. Ротцголл [11], вважаючи, що товар – «це те, чим він виявляється в сприйнятті споживачів». Продовжуючи огляд праць зарубіжних вчених необхідно відзначити думку Д. Огілві, який стверджував, що імідж товару означає «унікальний набір якостей, які міцно вкоренилися в думках і почуттях людей» [4]. Р. Олівер дає наступне визначення: «Імідж – ментальна картинка, ідея, породжена уявою або особистістю в уявленнях

людини, організації...» [8].

11

У спеціальній російськомовній літературі поняття «імідж» було введено О. А. Феофановим. У своїй роботі «США: реклама й суспільство», що уявилася в 1974 році, він розглядає імідж як основний засіб психологічного впливу рекламодавця на споживача [13].

Відповідно до думки Е. А. Блажнова «... імідж – це образ потреби, створений художніми засобами» [10]. О. С. Віханський визначає імідж явища як «стійке і розповсюджене уявлення про особливості, специфічні якості і риси, характерні для даного явища» [17]. Е. А. Уткін вважає, що «Маніпулювання масовою свідомістю – елемент формування та впровадження іміджу» [32]. В. Г. Королько визначає імідж як «Уявне уявлення про людину, товар або інститут, що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою публіситі, реклами або пропаганди» [6]. Л. Е. Орбан-Лембрик вважає, що імідж (від англ. image – образ) – це враження, яке організація та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думках, судженнях про них) [7].

На думку А. К. Семенова, імідж – це навмисне спроектований в інтересах підприємства образ, що ґрунтується на особливостях його діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках, який ціленаправлено входить у свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і вирізняє компанію від аналогічних [19].

У роботах І. В. Альошиної [2] досліджується значущість іміджу для діяльності підприємства та зроблено висновок, що корпоративний імідж – це образ підприємства в уявленні суспільних груп. Позитивний імідж підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку. Він приваблює клієнтів та партнерів, полегшує доступ підприємства до ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних) (табл. 1.1)

Підходи вітчизняних і зарубіжних авторів до формування системи показників для оцінки бюджету підприємства

Таблиця 3.1

Підхід та його характеристика	Показники	Автори, які запропонували підхід
Фінансовий (включає оцінювання фінансових результатів діяльності підприємства, розмір власних фінансових ресурсів, а також додаткові ресурси, які потрібно першочергово спрямувати на імплементування)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- частка прибутку чи збитку;</li> <li>- чистий дохід від реалізації продукції;</li> <li>- повна собівартість продукції;</li> <li>- довгострокові та короткострокові зобов'язання;</li> <li>- коефіцієнти ліквідності; - коефіцієнт платоспроможності</li> </ul>	Автори, які запропонували підхід Савенко В.П. [12]
Виробничий (дає оцінку стану основних фондів, технологій та інших елементів, що використовуються у процесі виробництва)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обсяг валової продукції;</li> <li>- можливість змін у технології та технічному оснащенні;</li> <li>- якість виробництва та унікальність технології;</li> <li>- виробничі потужності та їхнє завантаження;</li> <li>- забезпеченість виробництва сировиною, матеріалами, обладнанням, робочою силою;</li> <li>- ефективність виробництва;</li> <li>- витрати на виробництво</li> </ul>	Пронина Т.О. [13]
Маркетинговий (характеризує ринкове середовище за власною групою товарів і підприємства відносно)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- загальна вага витрат на маркетинг та рекламу;</li> <li>- частка ринку підприємства в галузі;</li> <li>- ефективність залучення нових клієнтів;</li> <li>- етап життєвого циклу продукту;</li> <li>- цінові знижки;</li> <li>- умови платежу й поставок;</li> <li>- розвиток сервісу;</li> <li>- показники якості та конкурентоспроможності продукції й підприємства;</li> </ul>	Данилюк Г. [20] Панченко Т. [11] Пронина Т.О. [13]
Управлінський (характеризує управління в системі менеджменту на підприємстві й у системі стратегічного планування)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ступінь відповідності метам управління заданим підприємством;</li> <li>- ступінь використання бюджету розвитку підприємства;</li> <li>- ступінь використання фонду матеріального застосування працівників;</li> <li>- стаття, середньомісячна та щомісячна чисельність працівників;</li> <li>- обсяги продукції виробника, фактора, службовців, основних та допоміжних робітників;</li> <li>- кількість прийнятих та звільнених працівників;</li> <li>- тарифні ставки для працівників різних категорій;</li> <li>- структура та рівень кваліфікації персоналу</li> </ul>	Качер Г.Г. [14]

Отже, аналіз сутності поняття іміджу та його впливу вимагає дослідження особливостей психології людини. Тому перш ніж підійти до проблеми формування та управління іміджем, необхідно розглянути деякі властивості людської свідомості з позицій сприйняття (несприйняття) маркетингових заходів (в основному комунікаційних).

Дуже часто поняття імідж ототожнюють з репутацією та брендом. У науковій літературі часто виникають розбіжності у розумінні цих понять та правильності їх використання.

Е. Бернейз застосував поняття імідж для позначення процесу створення репутації. На його думку, мета і завдання іміджу – залучення уваги і ідентифікація суб'єкта. Репутація – це загальна думка про переваги та недоліки суб'єкта [9].

В. Гарднер і С. Леві підкреслюють, що імідж бренду (марки) – це частина довгострокових інвестицій в репутацію бренду (марки) [10]. Необхідно відзначити, що в англійській мові поняття «бренд» і «марка» використовуються як синоніми, в російській мові їх розглядають як два різних поняття, крім цього, вводять нові терміни, від чого виникає плутанина.

У цілому проблема сутнісних відмінностей у визначенні понять «імідж», «репутація», «бренд», а також ступеня важливості кожного з них для успішного бізнесу до кінця не вирішена і вимагає наукової розробки. Принципові відмінності іміджу, репутації та бренду представлені в табл. 1.2.

Аналіз таблиці 1.2. дозволяє зробити висновок про те, що імідж промислового підприємства є першоосновою для формування його репутації та бренду.

Таблиця 1.2

Особливості та відмінності стереотипу та іміджу [7; 8; 37]

Характеристика	Стереотип	Імідж
Функція	це стисле узагальнене уявлення про цілу категорію однорідних явищ або об'єктів	підкреслює відмінність одного конкретного об'єкту від інших, які стоять з ним в одному ряду, а інколи і навіть протиставляє його іншим
Додаткові властивості	хоча стереотип і спотворює реальний об'єкт, проте він базується на реальних властивих характеристиках	імідж наділяє явище вигідними властивостями, які ніколи виходять за межі його функціональних можливостей самого об'єкту
Пізнавальна сторона	у стереотипах переважає пізнавальна сторона, вони взагалі немає або її наявність допомагають людині орієнтуватися в світі	в іміджі пізнавальної сторони взагалі немає або її наявність зумовлена збігом реальних і бажаних характеристик об'єкту
Змінюваність	стереотип дуже стійкий, він змінюється лише впродовж декількох поколінь	імідж надзвичайно рухливий, його можна (і потрібно) змінювати у зв'язку зі змінами ситуації. Суспільство підсвідомо прагне до збереження своїх стереотипів, оскільки їх крах означає крах картини світу, тобто світогляду
Інструмент маніпулювання	Використовувати для маніпуляції стереотипи важко, оскільки формуються вони набагато важче і в ньому сильна інформаційна складова	Легкість маніпулятивні можливості. Імідж є ідеальним інструментом для маніпулювання. При його формуванні ракурс умисне змінюється, акцентуються на певних сторонах об'єкту, а інші свідомо затушовуються
Етимологія слів	стереотип в перекладі грецького означає «твердий відбиток». Він сприймається готовим і не вимагає додаткового розуміння уявлення	імідж пов'язаний з поняттям «magination - уява. Він - завжди «напівфабрикат», його легко уявити, людині лише задасться напрям такого «уявлення». Людина сама добудовує запропонований їй імідж, стаючи таким чином, його співавтором. Після чого імідж сприймається не як щось нав'язане, а як власне бачення явища. Направити уяву людини в потрібну сторону - задача іміджмейкера

Прийняття правильних управлінських рішень в процесі формування іміджу є запорукою формування конкурентоспроможного підприємства.

Принципові відмінності між іміджем, репутацією та брендом [14; 28]

Ознака	Імідж	Репутація	Бренд
Базис формування	Основною іміджу є цілеспрямовано сформована інформація про підприємство, яка може не повною мірою відповідати характеристикам об'єкта	Формується в результаті реального досвіду взаємодії цільових аудиторій з підприємством	Формується на базі репутації тільки в тому випадку, якщо імідж підприємства у певній конкретній цільовій аудиторії збігається з її баченням репутації, причому імідж і репутація повинні носити позитивний характер
Початковість створення	Імідж виникає при створенні підприємства	Створення позитивного іміджу є першим кроком до формування позитивної репутації	Створення бренду - це кінцева мета роботи підприємства в розглянутій галузі, стадією якої є створення, управління іміджем і відповідно репутацією
Витрати часу	Вимагає незначних витрат часу на створення	Гідна репутація створюється роками	Для створення бренду потрібні роки, іноді десятиліття
Призначення	Стимулювання взаємодії підприємства з цільовими аудиторіями	Підтримання вже сформованих відносин з цільовими аудиторіями та їх подальше зміцнення в довгостроковій перспективі	Формування у суб'єкта, що належить до тієї чи іншої цільової аудиторії, твердої переконаності в перевагах даного підприємства, бажання використовувати товари лише даного підприємства і рекомендувати дане підприємство своїм друзям і знайомим
Можливість структурування	Може бути структурований	Не може бути розкладений (а) на елементи, але може бути структурований (а) в залежності від цільової аудиторії	
Можливість впливу та управління	Легко піддається змін, впливу та управлінню, тому може бути об'єктом управління	Важко піддається впливу і управлінню, адже побудована на реальній взаємодії цільових аудиторій з компанією	Важко піддається впливу і управлінню, так як вже функціонує в самопідтримуючому режимі в силу масштабності охоплення позитивними оцінками і стійкими думками приймає форму соціальної установки
Витрати на створення, відновлення	Вимагає відносно невеликих витрат, так як він може існувати незалежно від зусиль самого підприємства	Вимагає великих витрат через значний вплив зовнішнього середовища	

Імідж промислового підприємства – це стійкий тривалий позитивний, нейтральний чи негативний образ підприємства у свідомості економічних контрагентів та контактних аудиторій, що при своєму позитивному значенні створює для них певну систему цінностей, а також виступає нематеріальним фактором формування конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі та підвищення економічних показників його діяльності.

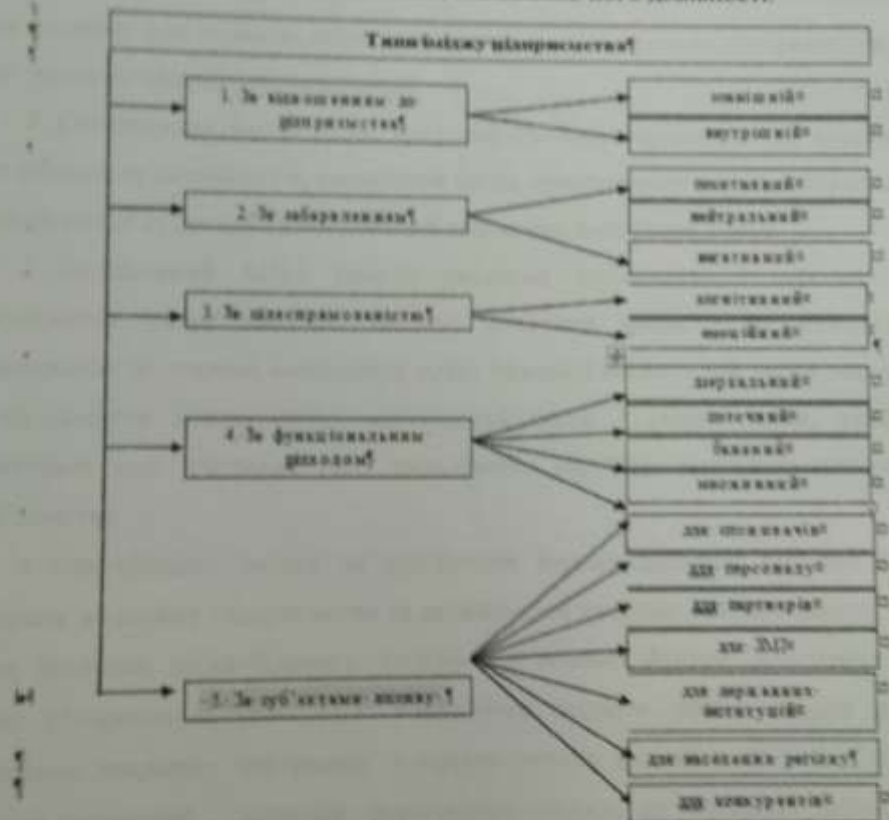


Рис. 1.1 Типологізація іміджу підприємства

Імідж підприємства являє собою комплексне та багатогранне поняття. Аналізувати його можна з різних точок зору, тому для цього проведено типологізацію іміджу (рис. 1.1).



Імідж підприємства буває:

1. Позитивний імідж – це той імідж, який характеризує сприятливе ставлення до підприємства економічних контрагентів та контактних аудиторій (разом – контактні групи цільової аудиторії). Нейтральний імідж – означає байдуже ставлення до підприємства, невизначеність контактних аудиторій і економічних контрагентів у своєму ставленні тощо. Негативний імідж виникає при незадоволенні контактних груп діяльністю підприємства, тобто імідж не виконує своїх функцій.

2. Когнітивний імідж надає суху інформацію, спрямовану на вузьке коло обізнаних спеціалістів; емоційний імідж орієнтований на всі контактні групи цільової аудиторії та покликаний викликати емоційний відгук.

3. Дзеркальний імідж описує уявлення керівництва і персоналу підприємства щодо власного іміджу; поточний імідж – це бачення підприємства зі сторони контактних груп; бажаний імідж – той імідж якого прагне досягти підприємство; множинний імідж – різний імідж, який формується при існуванні ряду незалежних структур всередині одного підприємства.

4. Класифікація іміджу за суб'єктами впливу дозволяє оцінити їх ставлення до іміджу підприємства та деталізувати напрями і заходи впливу в межах політики імідж-блдингу. Розглянемо основні функції позитивного іміджу підприємства (рис. 1.2). Управління іміджем можна уявити як інтенсивне введення інформації з прогнозуючою реакцією на неї. Слід розуміти системний характер формування іміджу, де вербальні потоки інформації повинні відповідати невербальним.

Як видно з рис. 1.2, функції іміджу автор пропонує розділяти на дві групи: перша – інструментальні, тобто ті, що впливають на отримання матеріальних вигод, друга група ті, що забезпечують отримання експресивних вигод.

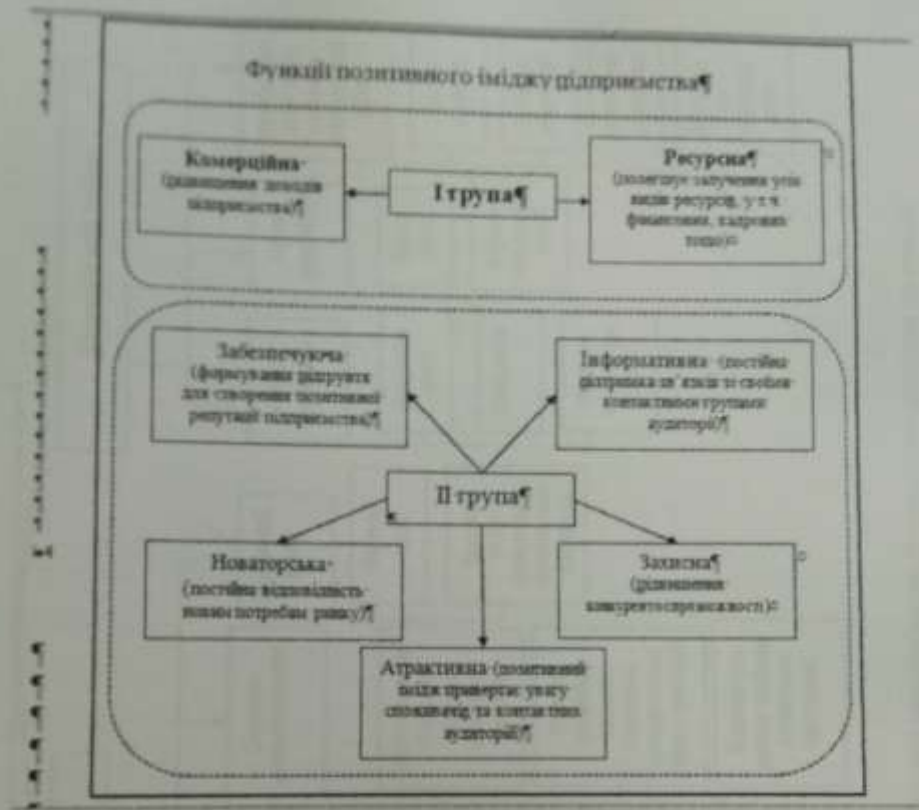


Рис. 1.2 Функції іміджу підприємства

Автором запропоновано виділяти 5 складових зовнішнього іміджу та 3 складові внутрішнього іміджу промислового підприємства. При цьому кожна складова характеризується рядом елементів, які описують її сутність (рис. 1.3).

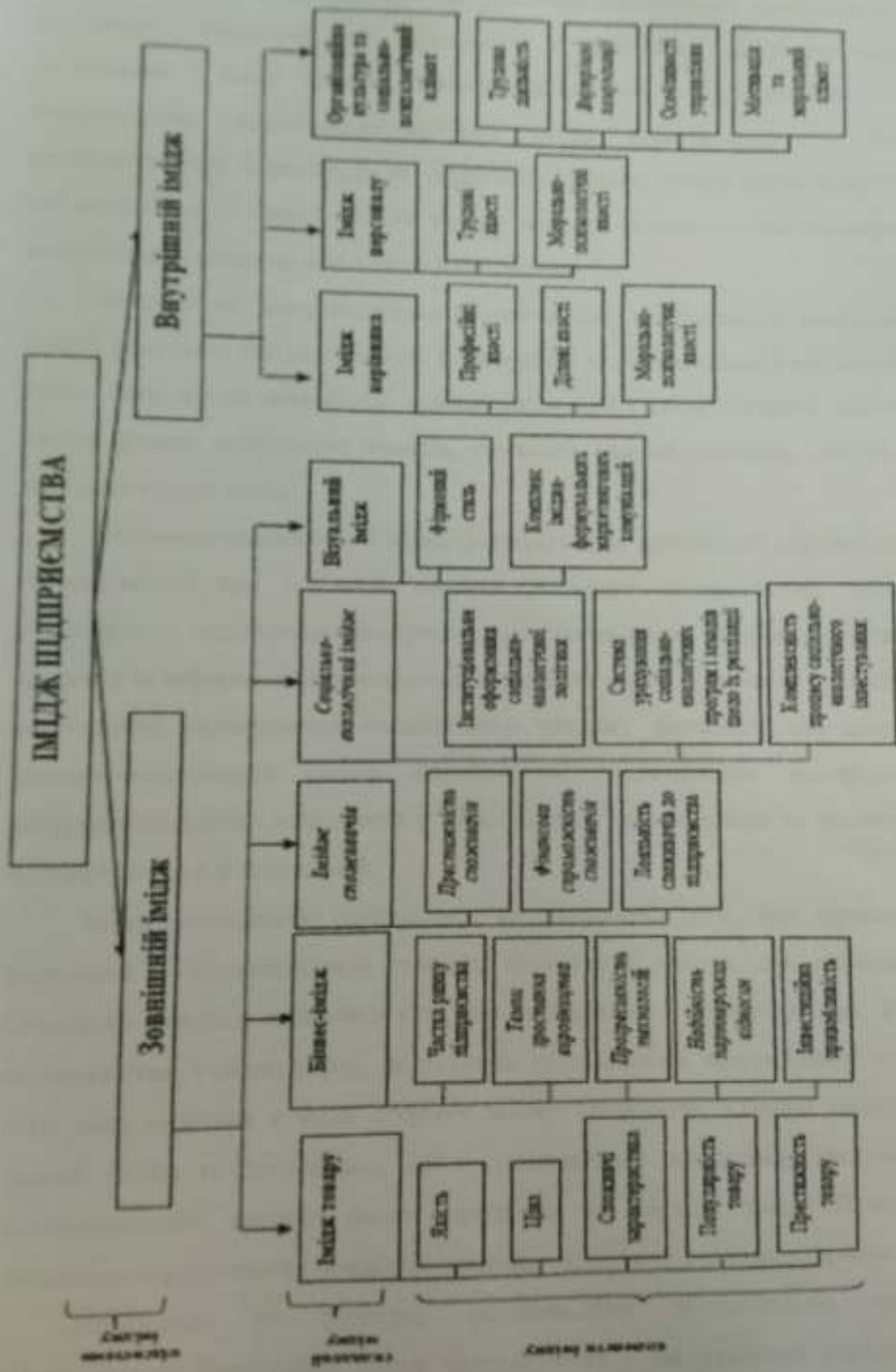


Рис. 1.3 Структура іміджу промислового підприємства (розроблено автором на основі)

Зовнішній імідж підприємства – це уявлення економічних контрагентів та контактних аудиторій про діяльність підприємства. Його основними елементами є імідж товару, бізнес-імідж підприємства, візуальний імідж підприємства, соціально-екологічний імідж підприємства та імідж споживача. При формуванні та управлінні іміджем товару варто відмітити, що відповідність характеристик товару запитам та очікуванням споживачів визначає їхні рішення про здійснення покупки.

Основними детермінантами бізнес-іміджу підприємства виступають ділова репутація або сумлінність у здійсненні підприємницької діяльності, а також його ділова активність, індикаторами якої є обсяг продажу, відносна частка ринку, асортимент товарів, гнучкість цінової політики, доступ до збутових мереж тощо.

Соціально-екологічний імідж формується за допомогою інформування громадськості про соціальні аспекти діяльності підприємства, такі як спонсорство, меценатство, підтримка суспільних рухів, зайнятості, охорони здоров'я та інформаційних повідомлень про них у ЗМІ, а також за допомогою висвітлення особливостей екологічного напрямку діяльності, що включає еколого-економічний рівень виробництва, впровадження інноваційних ресурсозберігаючих технологій у виробництво, екологічність та екологічну безпеку техніки й технологій.

Імідж споживача ґрунтується на розумінні того, що економічні відносини з підприємством повинні формувати вигоди для споживача. Споживач повинен пишатися тим, що співпрацює з підприємством, а для підприємства, у свою чергу, це служить підвищенням престижності. Окрім того, слід виділяти й іншу сторону іміджу споживача. Солідні споживачі (відомі особи та організації), які є споживачами (клієнтами) виступають підтвердженням високої якості продукції та сервісу тощо. Наявність фінансово спроможних і лояльних споживачів підвищує імідж підприємства.

Перейдемо до розгляду особливостей внутрішнього іміджу підприємства. Внутрішній імідж підприємства – це уявлення персоналу,

керівництва, акціонерів про підприємство, рівень поєднання себе з підприємством, а також оцінка контактними групами цільової аудиторії рівня професійності зайнятих на підприємстві та загальної робочої атмосфери. До його елементів належать імідж керівника, імідж персоналу та організаційна культура разом з соціально-психологічний кліматом (СПК). У даному випадку персонал та керівництво розглядаються не лише як фактор конкурентоспроможності підприємства, але і як важливе джерело інформації про підприємство для зовнішніх аудиторій. Успішність діяльності сучасного підприємства багато в чому залежить від згуртованості його персоналу, довірчих, зацікавлених відносин між керівництвом і співробітниками, від надійності вертикальних і горизонтальних зв'язків. Адже позитивне ставлення вищезгаданих суб'єктів до підприємства об'єднує колектив, стимулюючи його тим самим до більшого ступеня ідентифікації з підприємством, більш активної роботи і віддачі спільній справі, прагнення до підвищення власної кваліфікації, що, в свою чергу, позитивно відображається на зовнішньому іміджі підприємства. Таким чином, внутрішній імідж необхідно розглядати у нерозривному зв'язку із зовнішнім.

Імідж керівника є комплексним та цікавим для аналізу елементом внутрішнього іміджу, адже його вираженням є лише одна особа або декілька осіб (керівників, акціонерів). Він включає особливу комбінацію психологічних та управлінських якостей. Імідж персоналу формується, перш за все, на основі прямого контакту з працівниками підприємства. При цьому кожен працівник може розглядатися як «обличчя» підприємства, з якого судять про персонал в цілому. Організаційна культура та соціально-психологічний клімат підприємства. Особливе значення має ідентифікація працівника зі своїм підприємством. Це означає, що особисті цілі та цінності працівника збігаються з цілями та цінностями підприємства, працівник відданий організації і відчуває причетність до спільної справи. Людина, яка поділяє цілі й цінності підприємства, при виконанні роботи керується власною мотивацією. Такий результат багато в чому досягається завдяки

включеної системи управління, якісної матеріальної та моральної мотивації персоналу У табл. 1.4 подано характеристику складових іміджу та визначено контактні аудиторії, які їм служать імена для.

Таблиця 1.4

Характеристика складових іміджу промислового підприємства

Складові іміджу	Суть	Групи сприйняття
<b>Зовнішній імідж</b>		
Імідж товару	включення і досить глибоке уявлення про якість/споживача, або якісний характеристики товару, економічний контрагенти доцільність особливу серйозність і відповідності контактні аудиторії його і релігійні/етнічні товари	інші контрагенти
Бренд-імідж	Уявлення про підприємство як діяльність/партнера	інвестори, постачальники, споживачі, економічні контрагенти та контактні аудиторії
Імідж споживача	уявлення про особистість, можливість, фінансові/споживача, спроможності споживача, які свідчать про економічний контрагенти розповсюджені сприйняття і доцільність дати контактні аудиторії підприємства, якісний імідж серед інших	інші контрагенти
Соціально-економічний імідж	уявлення держави про громадянськість, професійність, державні соціальні цілі і роль підприємства інституції, споживачі, економічному, соціальному і культурному/інші житті суспільства (участь підприємства у контрагенти та контактні соціальних програм, інтеграція аудиторії інформаційна відкритість, дотримання економічних стандартів виробництва, кількості наданих робочих місць, наявність продукції для регіону)	інші контрагенти
Візуальний імідж	Трансформація філософії діяльності/споживачі, інші підприємства, ідей, принципів та словесних/економічні спосіб у зорові образи та інформаційна контактні аудиторії розпізнавання	інші контрагенти
<b>Внутрішній імідж</b>		
Імідж керівника	уявлення про наміри, мети, цінності/споживачі, персоналу, установки, цінності/орієнтації і психологічні/інші характеристики керівника підприємства на контрагенти та контактні існуючі сприйняття відкритих для аудиторії спостереження характеристика	економічні контрагенти та контактні аудиторії
Імідж персоналу	Уявленні/образі іміджу, який розкриває споживачі, інші характерні для нього риси	економічні контрагенти та контактні аудиторії
Організаційна культура	це система цінностей та норм, які розділяються/персоналу, громадянськість, більшістю членів підприємства, що забезпечують/інші мотиваційні і регуляційні іконія діяльності	інші контактні аудиторії

## 1.2 Аналіз ролі іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств: вітчизняний і зарубіжний досвід

Компанією Burson-Marsteller [11], яка є провідною організацією з формування глобальних зв'язків та комунікацій, підтримки сильних брендів та формування їхньої репутації, проведено дослідження серед своїх клієнтів щодо переваг якісного управління іміджем підприємства. Результати опитування зазначені на рис. 1.4.

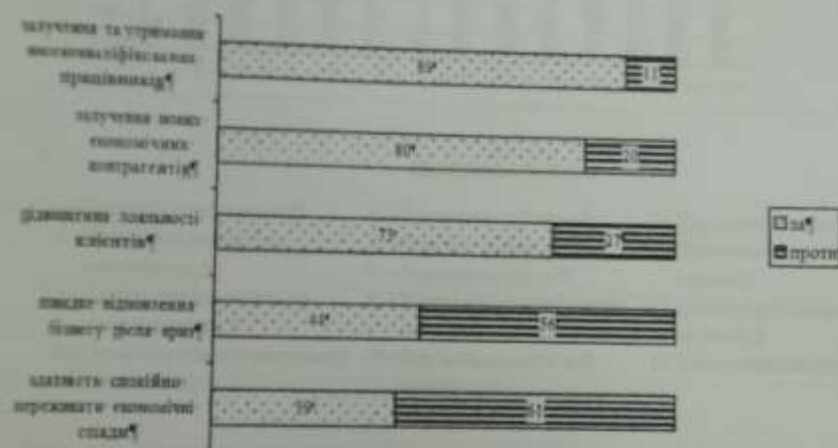
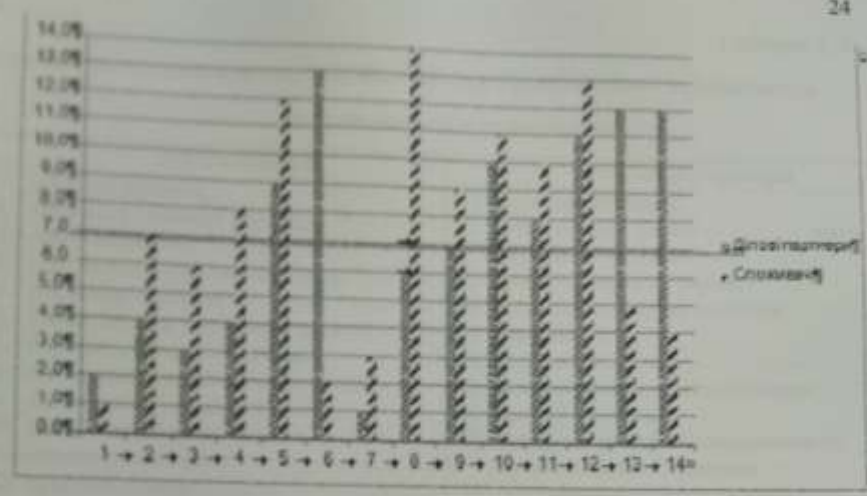


Рис. 1.4 Переваги управління іміджем підприємства (на основі даних [11])

Як видно з рис. 1.4 управління іміджем підприємства дозволяє залучати нових економічних контрагентів, утримувати висококваліфікованих працівників, підвищувати лояльність клієнтів. Проте, проблеми, пов'язані з економічними кризами, та як наслідок, спад фінансової активності, імідж не завжди може вирішити. Але невеликий розрив даних свідчить все-таки про значний позитивний вплив іміджу на вирішення цих проблем.

Розглянемо зарубіжний досвід управління іміджем підприємства. На рис. 1.5 зображена діаграма ранжування показників діяльності підприємства щодо їхньої важливості при оцінюванні його зовнішнього іміджу різними цільовими аудиторіями (а саме споживачами та діловими партнерами)



Показники іміджу		
1. Загальна популярність	6. Фінансова стійкість	11. Реклама підприємства
2. Швидкість реакції на скарги	7. Престиж товару	12. Наявність торгової мережі
3. Дотримання термінів та умов договорів	8. Сервісні послуги	13. Рівень зарубіжних зв'язків
4. Гнучкість цінної політики	9. Умови оплати та система знижок	14. Конкуренційний статус
5. Інноваційність	10. Торгово-обслуговуюча політика	

Рис. 1.5 Діаграма ранжування показників іміджу щодо їхньої важливості при оцінці зовнішнього іміджу [12]

Зазначені показники іміджу були визначені експертним шляхом. Експертами виступали споживачі та економічні контрагенти зарубіжних компаній [14]. У табл. 1.5 наведено результати ранжування показників оцінки зовнішнього іміджу промислового підприємства. Як слідує з табл. 1.5, важливість оціночних показників іміджу для різних контактних груп цільової аудиторії є різною. Основні показники діяльності підприємства, які враховуються при оцінці іміджу, на переконання автора, доцільно поєднати у чотири групи: економічні фактори; організаційні фактори; психологічні фактори; соціальні фактори.



Важливість показників зовнішнього іміджу промислового підприємства  
для споживачів та партнерів

Для споживачів	Для ділових партнерів
1) сервісні послуги,	1) фінансова стійкість,
2) наявність торгової мережі,	2) конкурентний станта рівень зарубіжних зв'язків,
3) інноваційність,	3) наявність торгової мережі,
4) торгівельно-збутова політика,	4) торгівельно-збутова політика,
5) рекламна політика,	5) інноваційність;
6) умови оплати та система знижок,	6) рекламна політика;
7) гнучкість цінової політики,	7) умови оплати та система знижок,
8) швидкість реакції на замовлення,	8) сервісні послуги,
9) дотримання термінів та умов,	9) швидкість реакції на замовлення та гнучкість цінової політики,
10) рівень зарубіжних зв'язків,	10) дотримання термінів та умов,
11) конкурентний стан,	11) загальна популярність;
12) престиж товару;	12) престиж товару.
13) фінансова стійкість підприємства,	
14) загальна популярність.	

Проаналізуємо зарубіжний досвід імплементації окремих із виділених груп факторів в процесі управління іміджем промислових підприємств. У табл. 1.5. наводиться порівняльна характеристика напрямів управління іміджем у США та Європі. Проаналізувавши зарубіжний досвід, приходимо до висновку, що на відміну від США, де заходи з управління іміджем ініціюються самими підприємствами, виходячи далеко за рамки вимог законодавства у питаннях взаємовідносин підприємства зі своїми стейкхолдерами, європейські підприємства істотно обмежують свою відповідальність перед суспільством. У зарубіжній практиці вже давно з'явилося поняття корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Саме вона позитивно впливає на розбудову та підвищення як зовнішнього, так і внутрішнього іміджу підприємства.

У США такого роду заходи на рівні внутрішнього іміджу переходять в розряд корпоративної соціальної відповідальності, якої дотримуються виключно з ініціативи самої бізнес-спільноти. В Європі, як правило, питання соціальної відповідальності бізнесу регулюються нормами, стандартами і законами відповідних держав.

Порівняльна характеристика сфер управління іміджем (зовнішнім) на прикладі підприємств США та Європи

Порівняльні індикатори	США	Європа
Економічні відносини	Спрямованість на відповідність передовим принципам корпоративного управління, гідна винагорода та захист споживачів	Законодавчо встановлений рівень поведінки (наприклад, 35-годинний робочий тиждень, регулювання додаткової роботи тощо)
Юридична відповідальність	Високий рівень законодавчо закріплених правил поведінки корпорацій	Глибоко нагрішковане законодавство про правила ведення бізнесу
Соціальна відповідальність та благодійність	Тенденції до переваги підтримки місцевої громади. Спонування розвитку мистецтва, культури та університетської освіти	Високі податки і високий рівень державного соціального захисту. Високі податки високотехнологічного оподаткування благодійністю займаються в основному державні та державні підприємства.

У загальній тенденції європейська континентальна модель управління іміджем підприємства є більш закритою, ніж американська, але з поступовим рухом в сторону відкритої моделі. Порівняльний аналіз особливостей управління іміджем підприємствами Європи та України представлений в табл. 1.7.

Бачимо, що українська політика управління іміджем докорінно відрізняється від європейської.

На даному етапі розвитку вітчизняної промисловості відсутнє розуміння того, що імідж підприємства є важливою конкурентною перевагою. Проте, існують певні позитивні тенденції до впровадження заходів щодо управління іміджем.

Вплив іміджу промислового підприємства на потенціал конкурентоспроможності обумовлено тим, що позитивний імідж, створюючи додаткову споживчу цінність, здатний залучати потенційних споживачів, підвищувати ступінь задоволеності і лояльності існуючих покупців, підтримувати і посилювати їхню лояльність до підприємства, що адекватно відбивається на його фінансових результатах та ринковій вартості бізнесу.

Порівняльна характеристика особливостей управління іміджем на підприємствах Європи та України

Порівняльні індикатори	Європейський Союз	Україна
Основні стейкхолдери за ступенем важливості	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Персонал</li> <li>- Споживачі</li> <li>- Суспільство</li> <li>- Акціонери (власники)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Держава</li> <li>- Акціонери (власники)</li> <li>- Персонал</li> <li>- Споживачі</li> </ul>
Рухливі (стимулюючі) сили для розвитку іміджу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Самі підприємства</li> <li>- Неприбуткові організації та суспільство</li> <li>- Держава</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Держава</li> <li>- Самі підприємства</li> <li>- Місцева влада</li> </ul>
Тенденції до впровадження КСВ	КСВ ініціюється самим бізнесом. Стандарти КСВ добре адаптовані та широко застосовуються. КСВ орієнтована на всіх стейкхолдерів.	КСВ знаходиться на початковому етапі. Часто не розуміється як цілісна система та недооцінюється її користь в довгостроковій перспективі. КСВ в основному орієнтована на державу та акціонерів, а в меншій мірі на суспільство.

У економічно розвинених країнах накопичений значний досвід управління іміджем підприємств, у тому числі і промислових. Створюються рейтинги компаній з точки зору репутаційної складової, що стимулює виробників покращувати основні показники діяльності, підвищувати якість продукції, рівень сервісного обслуговування тощо [14].

Як свідчить західна практика [17; 15], особливого значення імідж має для великих і / або добре відомих підприємств, оскільки вони завжди знаходяться в центрі пильної уваги громадськості. У зв'язку з цим, багато іноземних підприємств активно співпрацюють зі ЗМІ, беруть участь у соціальному та культурному житті суспільства, а також постійно працюють з громадською думкою, використовуючи як власні підрозділи PR та комунікаційні канали, так і залучають зовнішні агентства.

Так, наприклад, у відділенні PR компанії General Motors (провідного виробника автомобілів у світі) близько двохсот співробітників зайняті роботою, безпосередньо пов'язаною з управлінням іміджу компанії.

У цьому процесі важливу роль відіграє служба PR підприємства. Британський дослідник PR С. Блек – колишній президент міжнародної асоціації PR (IRPA) у своїй книзі «Паблік релейшнз. Что это такое?» [42] визначає зв'язки з громадськістю як одну з функцій управління, складову частину системи управління організації, що сприяє встановленню і підтримці спілкування, взаєморозумінню та співробітництву між організацією та громадськістю. Тобто, в системі управління іміджем PR виступає дієвим інструментом для його підвищення. PR є пріоритетом розвитку комунікацій як із зовнішнім середовищем, так і формує засади розвитку внутрішніх відносин на підприємстві. У великих компаніях, як правило, PR-служби налічують декілька відділів:

- відділ розвитку суспільних зв'язків: лобізм, підтримка відносин з клієнтами, партнерами, постачальниками, інвесторами, конкурентами та іншими контактними аудиторіями;
- відділ по роботі зі ЗМІ: медіапланування, взаємодія зі ЗМІ, написання текстів, проведення заходів за участю ЗМІ;
- відділ оформлення: розробка корпоративного стилю, дизайн, атрибутика тощо;
- організаційний відділ: реалізація запланованих заходів, аналіз отриманих результатів, ідеї щодо удосконалення діяльності служби.

Відсутність служб PR на вітчизняних підприємствах призводить до того, що її функції переносяться в сферу обов'язків співробітників різних підрозділів підприємства, які не завжди володіють практичними навиками та досвідом у даній сфері.

Позитивний імідж промислового підприємства здатний підвищити його конкурентоспроможність. Він приваблює споживачів і партнерів, прискорює продажі й збільшує їхні обсяги. Він полегшує доступ організації до ресурсів (фінансових, інформаційних, людських, матеріальних) і ведення операцій.

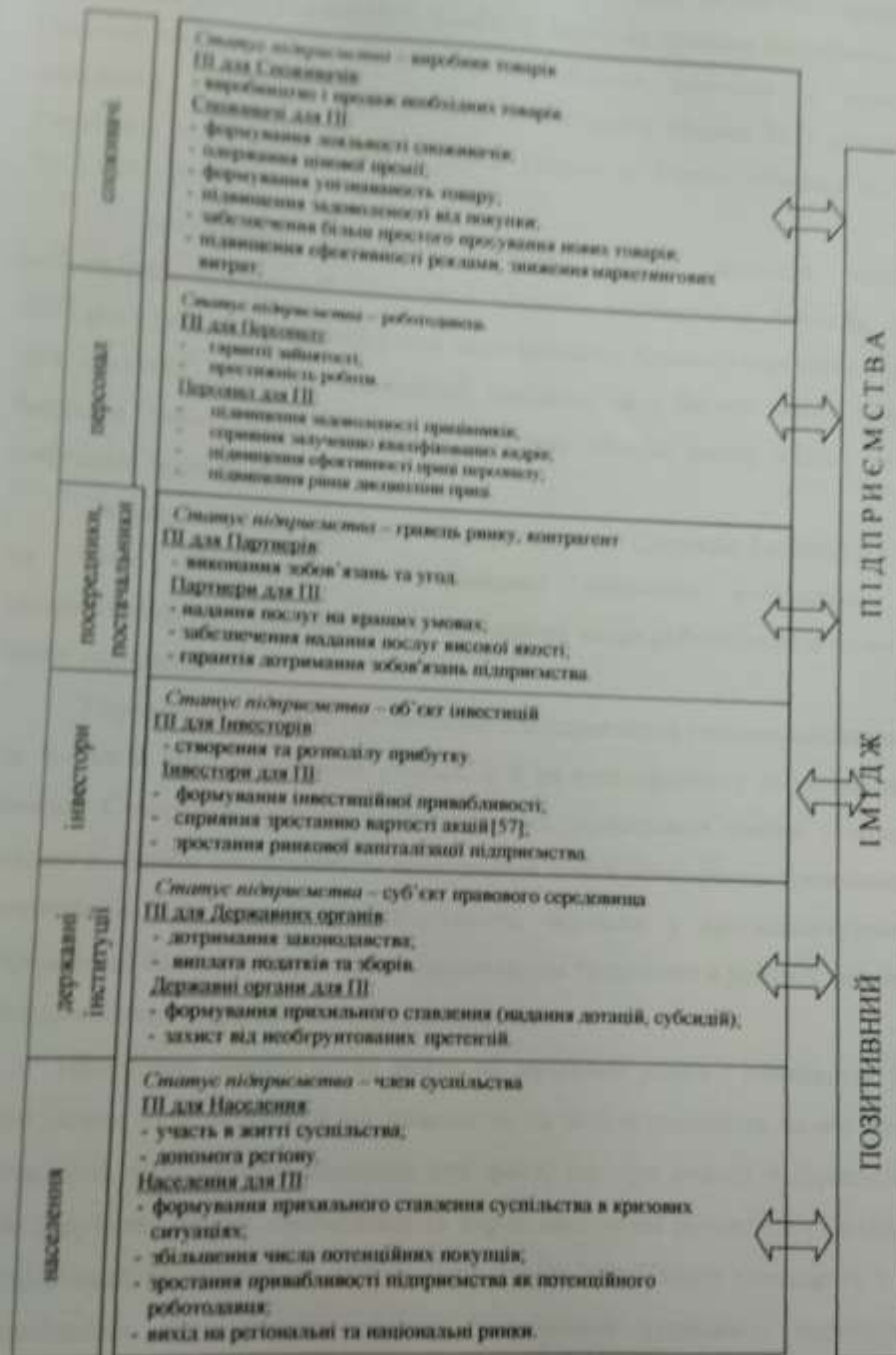


Рис. 1.6 Формування конкурентних переваг позитивним іміджем підприємства

Імідж являє собою неживий (нематеріальний) актив, що відображається у відповідній статті (Intangibles: goodwill) активної частини балансового звіту Північноамериканських і Західноєвропейських компаній у вартісному вираженні. Він також відображається в Балансі (форма №1) підприємств України в додатковій статті «Гудвіл» (згідно до Наказу Мініну від 07.02.2013 №73) [9].

З актуальних прикладів розвитку іміджу доцільно розглянути ребрендинг, проведений всесвітньо відомою корпорацією Samsung, яка до 2008 року розробила і реалізувала свою оновлену іміджеву стратегію. Приклад цієї компанії найбільш показовий, оскільки, як і багато інших компаній, Samsung зуміла стати одним зі світових лідерів ринку аудіо-, відео- і побутової техніки [6].

За результатами дослідження, проведеного Corporate Leadership Council на тему «Залучення та утримання ключових робітників», 60% висококваліфікованих кандидатів при виборі місця роботи звертають увагу на імідж підприємства.

Управління іміджем промислового підприємства повинно здійснюватися не тільки в його внутрішніх рамках, а й на національному та регіональному рівнях. Створення рейтингів промислових підприємств країни з позиції їх іміджу є дієвим інструментом підвищення їхньої конкурентоспроможності та показників результативності діяльності, оскільки у висококонкурентному середовищі бажання керівників підприємства потрапити в рейтинг означатиме вдосконалення управління на різних рівнях.

Прагнення підприємства вийти на зарубіжні ринки є очевидним. І тому його імідж буде впливати на швидкість та результативність цього процесу. Проведені дослідження доводять той факт, що при виході підприємства на нові зарубіжні ринки необхідним та вкрай важливим моментом є проведення сертифікації та аудиту на дотримання вимог зарубіжних стандартів у сфері розроблення менеджменту якості, управління ризиками, впровадження принципів соціально активного бізнесу. Дотримання стандартів, які

потребує сертифікації є важчим інструментом підвищення іміджу підприємства. Наприклад, європейські стандарти серії EN29000 та E 45000, які регламентують розробку системи якості, оцінки відповідності, сертифікації системи якості та акредитації органів по сертифікації [46]. До числа таких стандартів варто віднести і стандарт ISO 26000 – Керівництво з соціальної відповідальності, що забезпечує угоджене управління на підприємствах приватного та державного секторів економіки шляхом впровадження концепції соціальної відповідальності у всьому світі.

Отже, проаналізувавши зарубіжний досвід у сфері управління іміджем, можемо зробити висновки, що основними напрямки розвитку в рамках зовнішнього іміджу підприємства є:

- якість товарів та послуг (притлумляє не лише відповідність законодавчим вимогам, у тому числі стандартам якості, сертифікації продукції, а включає ініціативу підприємства виводити на ринок якісні товари, які відповідають запитам споживачів);
- іновачійність виробництва (впровадження передових технологій і досягнень науково-технічного прогресу, раціоналізаторських рішень з метою скорочення витрат на виробництво продукції та підвищення її якості);
- екологічність виробництва (збереження природних ресурсів та захист навколишнього середовища шляхом використання екологічно безпечних технологій);
- інформаційна відкритість підприємства (передбачає надання вичерпної, в рамках діючого законодавства, інформації про діяльність, продукцію, фінансові показники та плани на майбутнє тощо). Інформаційну відкритість не слід поєднувати з рекламою та PR, які в сучасних умовах переважно подають факти діяльності підприємства, які є «вігідні» для його керівництва та власників. Основними напрямки розвитку в рамках внутрішнього іміджу є:
- соціальний захист співробітників (передбачає перш за все, дотримання підприємством вимог Кодексу законів про працю, а також,

покращення умов праці, стабільність виплати заробітної плати і її гідний рівень, наявність перспектив кар'єрного росту та підвищення заробітної плати).

- підготовка та навчання персоналу (здатність і готовність співробітників підприємства вчитися швидше за конкурентів є надійним фактором, що забезпечує ефективне функціонування підприємства на ринку праці, товарів і послуг. Саме ті підприємства, що проводять професійну підготовку та безперервне навчання свого персоналу, досягають високого рівня конкурентоспроможності та успішності в умовах сучасного бізнесу [25]).

На основі викладеного вище, автором згруповано основні чинники формування іміджу підприємства (рис. 1.7).

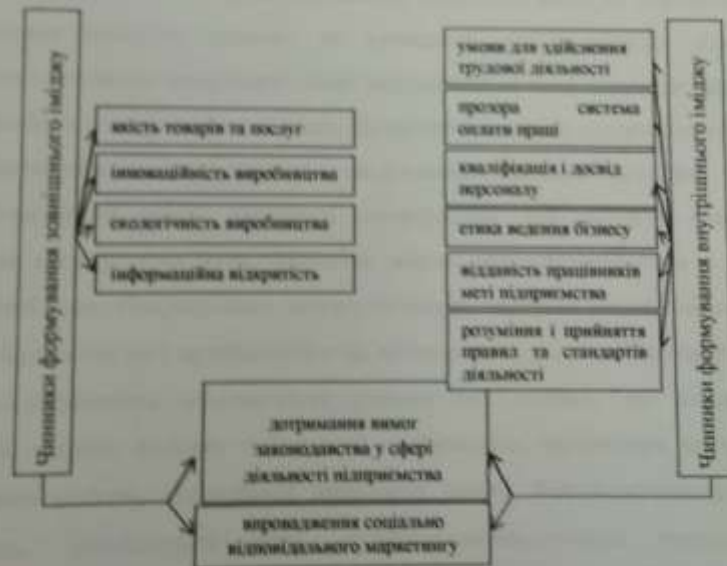


Рис. 1.7 Чинники формування іміджу підприємства



Досвід останніх десятиліть показує, що однією з найважливіших конкурентних переваг, що дозволяє підприємствам займати лідируючі позиції на ринку, є максимально повне використання людських ресурсів. Це підтверджує досвід таких відомих компаній, як «IBM», «Intel», «Sony»,

«Hewlett-Packard» тощо. Японські менеджери показують зразки управління внутрішнім іміджем підприємства. Запоруку успіху підприємства вони вбачають в єднанні всіх працівників і роблять для цього все можливе. Для японців корпоративний дух не є сукупністю управлінських прийомів, а філософією, заснованою на національних традиціях.

Роботи вітчизняних авторів з формування та управління іміджем підприємства в основному спираються на праці і досягнення світової, і, перш за все, американської теорії та методика зв'язків із громадськістю. Поки що оригінальних робіт не так багато. Крім того, практично ніхто не звертається до узагальнення власного досвіду: як сучасного, так і періоду планової економіки, повністю ігнорувати який недоцільно. І тоді існували форми і методи роботи з кадрами, населенням, формування іміджу підприємства, його керівника та інше, що зараз подається як досягнення західних методик.

Вітчизняний ринок настільки специфічний, що світовий досвід зі створення іміджу поки може більшою мірою використовуватися в якості теоретичної бази. Напрацьовані західні методики часто не дають очікуваного ефекту або взагалі не є прийнятними на вітчизняному ринку. З'ясуванню ролі іміджу підприємства допомагають роботи тих вчених, які аналізують діяльність засобів масової інформації, займаються питаннями організації ідеологічної роботи, лобістської діяльності різних фінансово-промислових угруповань, досліджують роль соціально-психологічних чинників у формуванні громадської думки у різних груп населення, співробітників тощо.

Організація роботи з формування та управління іміджем підприємства це складний багатоплановий процес, що вимагає участі різних фахівців: маркетологів, соціологів, фахівців з персоналу, юристів, програмістів тощо. В Україні практично відсутні організації або колективи, що спеціалізуються на

подібній діяльності. Популярні останнім часом центри управлінського консультування, PR-агенції займаються даною діяльністю, але лише частково. Створення структур та підрозділів з розробки загальної концепції формування іміджу неможливе без перегляду сформованих підходів до організації та управління цими структурами, визначення форми, основних функцій і статусу служби, а також основних кваліфікаційних вимог до її співробітників.

У зарубіжній практиці з метою підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств спостерігається створення на державному рівні, при безпосередній підтримки державних ЗМІ та рейтингових агентств, єдиного рейтингу іміджу промислових підприємств, доступного для широкої громадськості, а також представників бізнес-середовища. Єдиний рейтинг узагальнює рейтинги промислових підприємств за тими показниками, які визначають рівень іміджу промислового підприємства.

Складання вітчизняного узагальненого рейтингу промислових підприємств дозволить оцінити їх імідж та проранжувати їх за ним. Це дасть можливість проводити аналіз іміджу різних підприємств, порівнювати між собою [25].

Отже, на нинішньому етапі розвитку економіки України проблема формування та управління іміджем підприємства є вкрай актуальною. Досвід зарубіжних компаній свідчить про стрімке підвищення значення нематеріальних активів у забезпеченні їх ринкового успіху, особливо це стосується іміджу, як фактора їх високої конкурентоспроможності.

Вітчизняні промислові підприємства, які конкурують з зарубіжними компаніями як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, повинні перейняти і творчо використовувати їх досвід

Оцінка іміджу промислового підприємства являє собою складний процес. Це пов'язано з тим, що в іміджі підприємства концентруються об'єктивні і суб'єктивні цінності, закладені в основу його сутності. Сукупність цих цінностей визначає конкурентні переваги кожного окремого підприємства.

Результати оцінки дозволять отримати деталізовану картину про стан іміджу, а також використовувати отримані результати в якості основи для подальшої реалізації імідж-стратегії в рамках стратегії розвитку підприємства. Критичний аналіз розроблених зарубіжними та вітчизняними вченими методів кількісної оцінки іміджу підприємства дав підстави умовно розділити їх на три групи. У табл. 1.8. наведено результати аналізу цих підходів, виділено переваги та недоліки у застосуванні кожної з груп методів.

Для практики важливо серед усієї кількості методів виділити саме той, який буде враховувати етап життєвого циклу конкретного підприємства, галузеві особливості його діяльності та запити цільових контактних аудиторій.

Аналіз існуючих методів кількісної оцінки іміджу (див. табл. 1.8) підприємства дозволив зробити такі висновки:

– кількісні методи не завжди враховують відмінності між іміджем, що склався у різних груп контактних аудиторій; крім того, вони не дозволяють за підсумками оцінки розробити деталізовану стратегію поліпшення іміджу; у процесі проведення опитувань, рівень відповідної реакції практично всіх контактних груп підприємства досить низький. Тому для проведення якісного опитування, необхідна оплата такого заходу. Зарубіжна практика свідчить, що подібні інтерв'ю оплачуються, але не всі вітчизняні підприємства готові за це платити кошти;

Методичні підходи до кількісної оцінки іміджу підприємства

Назва методу	Переваги та недоліки методу	Автори, які підтримують даний метод
1	2	3
Оцінки за допомогою семантичного диференціалу	<p><b>Переваги</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє всебічно оцінити імідж підприємства на основі репрезентативного опитування вибірки респондентів (40-50 осіб),</li> <li>- дозволяє порівняти імідж досліджуваного підприємства з іміджем підприємств-конкурентів, а також зіставити його з ідеальним станом,</li> <li>- дозволяє за результатами оцінки розробити конкретні рекомендації з поліпшення іміджу підприємства.</li> </ul> <p><b>Недоліки</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оціночні асоціації, які виникають у респондентів можуть мати спонтанний характер.</li> </ul>	Дягасва Е. [26], Киршицькова О. [47], Котлер Ф. [8], Матюшина Т.В. [7]
Оцінка за допомогою розрахунку інтегральних показників	<p><b>Переваги</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- застосовує універсальні методики оцінки іміджу підприємства будь-якої сфери діяльності, розміру, стадії його життєвого циклу,</li> <li>- можлива оцінка суб'єктів іміджу підприємства окремо для кожної групи взаємодії,</li> <li>- оцінка іміджу підприємства проводиться через оцінку його елементів, які ранжуються за своєю значимістю, що значно підвищує об'єктивність,</li> <li>- за результатами оцінки можна визначити, які конкретно сфери діяльності підприємства потребують удосконалення.</li> </ul> <p><b>Недоліки</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не враховується внесок окремих іміджеформувальних факторів у створення позитивного іміджу для конкретної цільової групи, а також ступінь узгодженості думок респондентів,</li> <li>- потребує значної кількості комплексних математичних розрахунків,</li> <li>- узагальнення іміджеформуючих факторів призводить до того, що інтегральна оцінка іміджу є усередненою і надає уявлення лише про окремі його елементи.</li> </ul>	Блинов А.О. [11], Матюшина Т.В. [5], Синьєва Н.М. [10], Томілова М.В. [29], Шкарлун В.Д. [12]

1	2	3
Оцінка іміджу через визначення різниці ринкової та балансової вартості (goodwill)	<p style="text-align: center;"><b>Переваги</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дозволяє провести кількісну оцінку вартості інтелектуального капіталу підприємства, як різницю його ринкової і балансової вартості;</li> <li>- допомагає проаналізувати вплив нематеріальних активів на прибуток підприємства</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Недоліки</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- складно коректно визначити ринкову вартість підприємства фондовий ринок України розвинений слабо, порівняльний спосіб не завжди може бути використаний з причини відсутності аналогічних підприємств на ринку;</li> <li>- для даних методик необхідний значний обсяг інформації про галузь підприємства;</li> <li>- зарубіжні методики оцінки гудвілу (методика компанії Interbrand, методика з використанням мультиплікатора M) розроблені для іноземних компаній, що мають глобальний масштаб операцій, аналітичні залежності, які покладено в основу даних методик (рівняння кривих S) мають спірний характер і не можуть бути застосованими без попередньої адаптації. З іншого боку, дані методики можуть стати хорошим шаблоном для наукових розробок вітчизняних вчених;</li> <li>- наявні методики не дозволяють виявити вузькі місця в іміджі компанії і за підсумками оцінки розробити деталізовану стратегію його поліпшення</li> </ul>	Альошина І.В. [2], Фоміна О.В. [14]

- експерти, рейтингові агентства, консалтингові компанії, як правило, при оцінці іміджу підприємства виключають частину його компонентів з причини низького рівня їх значущості і, як наслідок, використання. Проте оцінка іміджу підприємства повинна проводитися за всіма його структурними елементами, що стимулює підприємство підвищувати всі показники з метою збереження лідируючих або підвищення поточних позицій.

Застосування тільки кількісного методу не дозволяє розглянути об'єкт цілісно, тобто, визначити значимість і взаємозв'язок емоційних характеристик іміджу. З урахуванням цього автором на практиці пропонується використовувати комбінацію кількох кількісних і якісних методів.

Розглянемо переваги кожного з відомих якісних методів, що набули широкого поширення та результати, які можна отримати внаслідок їхнього комбінування.

На рис. 1.8 зазначено основні особливості якісних методів оцінки іміджу підприємства. Якісні методи найчастіше використовуються для створення описової бази і шкали для подальшої кількісної оцінки, побудови гіпотези для її перевірки, адже вони дозволяють зрозуміти сутність проблеми, сформулювати задачі та понятійний апарат для подальших кількісних досліджень. Більшість методів якісних досліджень базуються на використанні підходів, які розроблені психологами, тому їхнє використання обмежене, адже збір даних повинен проводитися висококваліфікованим фахівцем з маркетингу у взаємодії з професійним психологом. Але варто зазначити, що методичні підходи до якісної та кількісної оцінки іміджу підприємства не є конкурентами, а навпаки, вони є інструментами, які доповнюють один одного.

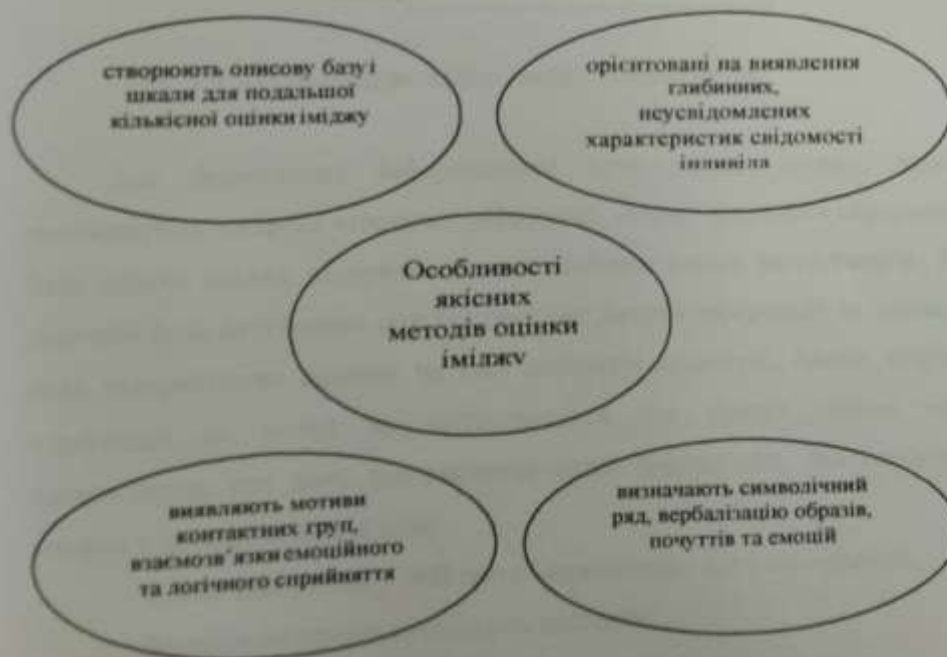


Рис. 1.8 Особливості якісних методів при оцінці іміджу підприємства

Використання того чи іншого методу залежить від поставленої мети оцінки. Автором на основі аналізу та узагальнення методів якісної оцінки [7] виділено ті, які доцільно застосовувати саме для оцінки іміджу підприємства (рис. 1.9).

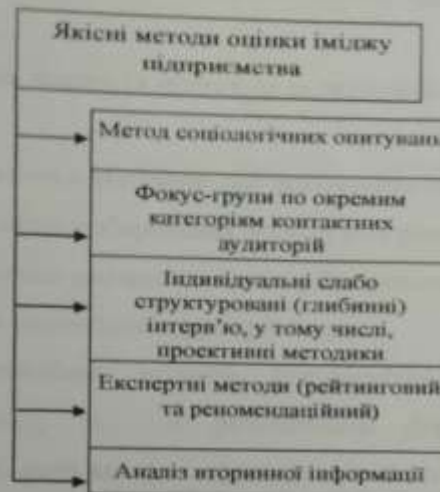


Рис. 1.9 Якісні методи оцінки іміджу підприємства

Для формування інформаційної бази оцінки іміджу, зазвичай застосовують джерела вторинної інформації. Аналіз вторинної інформації як бази оцінки іміджу підприємства має особливі умови застосування. З цієї причини буде актуальним розгляд саме тих джерел інформації, за допомогою яких підприємство впливає на свої контактні аудиторії. Аналіз вторинної інформації як метод не застосовується для прямої оцінки іміджу підприємства, але його використання надає інформацію, яка необхідна у процесі управління ним, а саме:

- аналіз інформації у ЗМІ про підприємство і його конкурентів;
- бачення загальних суспільних настроїв;
- визначення вподобань цільової аудиторії;
- прогнозування майбутнього попиту та можливих його змін тощо.

Таким чином, аналізі оцінки іміджу підприємства автором пропонується виконувати у такій послідовності:

- якісна оцінка складових іміджу та їхніх елементів, яка дає загальне уявлення про його сильні та слабкі сторони для кожної конкретної ситуації;
- формування за результатами якісного аналізу критеріальної бази для кількісної оцінки;
- кількісна оцінка іміджу (у цілому та за окремими його елементами та їхніми параметрами).

Отримані результати є підставою для формування системи заходів щодо управління іміджем з метою: збереження досягнутого рівня; підвищення рівня (у цілому та серед окремих контактних аудиторій); виправлення неправильних уявлень представників контактних аудиторій тощо.

Ефективне управління іміджем підприємства передбачає його попередню діагностику, за її результатами формується комплекс управлінських заходів, який автором пропонується називати імідж-проектом. Отже, імідж-проект підприємства – це комплекс заходів в рамках окремих підходів до управління іміджем, який націлений на підвищення його поточного рівня.

На рис. 1.10 першим етапом процесу управління іміджем є діагностика його поточного стану. Для формалізованої оцінки іміджу підприємства автором пропонується застосовувати структурну модель.

Мета даної моделі – створення інструменту для формалізованої оцінки іміджу. Її використання дозволить перевести імідж підприємства з неформалізованого поняття в розряд формалізованого (вимірного). Це, в свою чергу, надасть можливість порівнювати іміджі різних підприємств, відстежувати динаміку їхніх змін тощо



Системний аналіз і узагальнення літературних джерел [13; 10] та практики управління іміджем підприємства надав підстави запропонувати послідовність процедур його діагностики (рис. 1.10).

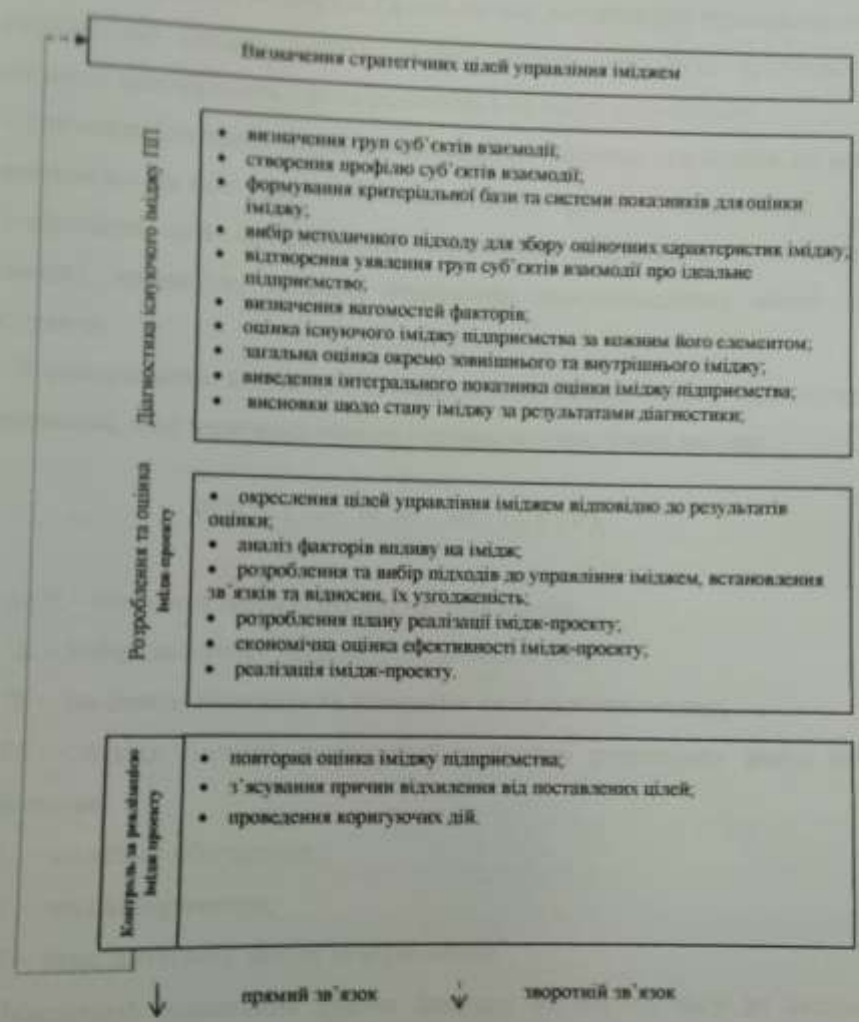


Рис. 1.10 Схема процесу управління іміджем промислового підприємства

Крім того, отримана на базі моделі оцінка може стати основою для прийняття управлінських рішень, пов'язаних з іміджем. Узагальнення літературних джерел з питань моделювання економічних процесів [10]

дозволило сформулювати основні вимоги, яким повинна відповідати розроблена модель:

- чітко визначена обмежена кількість факторів, щоб не переважувати анкету для опитування експертів, і в той же час достатня для отримання точної та комплексної оцінки іміджу; тобто модель має бути зручною для практичного застосування, проте реальною і не надто спрощеною;

- гнучкість (повинна існувати можливість внесення корективів до моделі у відповідності до змін умов зовнішнього і внутрішнього середовища);

- зручність для інтерпретації отриманих результатів (інтегрального показника), наочність, мінімум додаткових кваліфікаційних вимог до її користувача.

З урахуванням викладеного модель для оцінки іміджу промислового підприємства, далі іменована «імідж – моделлю» має такий вигляд:

$$VCI = f(E, N, W, M, L, T, P), \quad (1.1)$$

де E – елементи іміджу, які підлягають оцінці;

N – набір оціночних параметрів елементів іміджу,

W – вагомості відповідних елементів та складових іміджу;

M – підхід (метод), закладений в основу розрахунку рівня іміджу підприємства;

L – модельні обмеження;

T – часові параметри;

P – етап життєвого циклу підприємства.

Важливість віднесення такого фактору як період часу до складових моделі пояснюється тим, що витрати часу на підвищення рівня зовнішнього іміджу є значно більшими в порівнянні з витратами на підвищення внутрішнього іміджу. Це обумовлено тим, що на швидкість і результативність управління зовнішнім іміджем впливають значно більше факторів.

Етап життєвого циклу підприємства впливає на рівень його іміджу і на

кожному окремому етапі підприємство формує специфічну тактику дій.

У якості суб'єктів взаємодії будемо розглядати усіх економічних контрагентів та контактні аудиторії підприємства. Синтез уявлень про підприємство різними групами громадськості створює узагальнюючу і різнобічну оцінку його іміджу. Імідж підприємства складається з двох частин (підсистем): внутрішнього та зовнішнього іміджу (див. рис.1.6). Кожна з частин має складові (5 у зовнішньої частини та 3 у внутрішньої), які у свою чергу містять елементи, які характеризуються певними параметрами. Відповідно, оцінка іміджу повинна враховувати усі ці моменти.

Пропонується така послідовність оцінки: окремих елементів кожної складової; складових, як узагальнення оцінок їхніх елементів; частин іміджу (зовнішній, внутрішній), як узагальнення оцінок їхніх складових. Оцінка іміджу виконується в розрізі кожного з економічних контрагентів та кожної з контактних аудиторій (контактних груп).

Для проведення оцінки необхідно відібрати представників контактних груп, які будуть оцінювати імідж. Тому важливим моментом є максимальна репрезентативність та надійність експертів. Відповідно, кожному елементу іміджу відповідає саме та цільова аудиторія, на яку він максимально спрямований.

Таким чином, згідно з запитами цільової аудиторії, слід формувати оціночні показники кожного складового елемента іміджу. Вони повинні повністю відображати уявлення контактних груп про оцінюваний об'єкт.

Для адекватної та більш чіткої оцінки іміджу пропонується розділяти процедури оцінки на два блоки – для зовнішнього та внутрішнього іміджу. Особливістю оцінки внутрішнього іміджу є те, що експертами виступає як персонал та керівники підприємства, так і представники зовнішніх контактних аудиторій. Тобто ми проводимо двосторонню оцінку, що звичайно відрізняється складністю, але достовірністю отриманих даних.

Слід зазначити, що оцінка елементів іміджу може проводитися шляхом експертного опитування представників відповідних груп контактних груп і

співробітників підприємства, за допомогою кількісних та якісних методів. Метод експертного оцінювання (для якісних параметрів) в даному випадку, як і для широкого кола інших неформалізованих проблем в різних сферах людської діяльності, є ефективним і чи не єдиним засобом їх вирішення.

Ранжування оціночних параметрів елементів внутрішнього та зовнішнього іміджів пропонується виконувати за допомогою попарного порівняння.

Достовірність результатів та рівень погодженості думки експертів пропонується оцінювати за допомогою коефіцієнта конкордації та критерія Пірсона [26].

У випадку, коли оцінка параметру проводиться за якісним показником, то пропонується виконувати її за порядковою шкалою, а отримані оцінки пропонується переводити у бали за шкалою від 0 до 5, де 0 - мінімальне значення, 5 - максимальне (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

Шкала для бальної оцінки параметру іміджу підприємства

Оцінка за порядковою шкалою	Оцінка в балах
найвищий рівень	5
високий рівень	4
середній рівень	3
низький рівень	2
нейтральний рівень	1
негативний рівень	0

У зв'язку з тим, що оцінка елементів іміджу може носити різний характер (кількісний - відносні оцінки та якісний - бальні оцінки), автором пропонується проводити їх нормалізацію (приведення розрахованих значень до єдиного виміру) за запропонованою шкалою

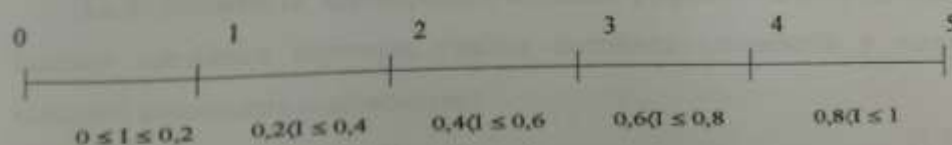


Рис. 1.11. Шкала приведення

Для оцінки іміджу підприємства та подальшого II етапу з кожним відповідним рекомендацій, необхідно визначити критерії оцінки іміджу, тобто сформулювати критеріальну базу і систему показників.

Розглянемо оцінку кожної складової окремо.

Елементи зовнішнього (З) іміджу підприємства.

3.1. Імідж товару. Оцінка іміджу товару проводиться як фактичним підприємства, так і його споживачами (фактичними чи потенційними), які виступають експертами. Оціночні параметри включають як ті, що приносять споживачам інструментальні вигоди (якість товару, ціна, технічні, економічні, сервісні), так і ті, що забезпечують експресивні вигоди, зокрема популярність та престижність товару.

3.1.1. Співвідношення ціни та якості товару аналізується по відношенню до кращого на ринку конкурента:

3.1.2. Споживчі характеристики аналізованого товару оцінюють споживачі і працівники підприємства шляхом їх порівняння з характеристиками товарів конкурентів і визначають їх оцінку за порядковою і бальною шкалою, що подана в табл. 1.10.

3.2. Бізнес-імідж підприємства оцінюється економічними контрагентами підприємства, постачальниками, дилерами, інвесторами тощо. Параметрами оцінки бізнес-іміджу підприємства є прогресивність технологій, надійність партнерських відносин та інвестиційна привабливість підприємства.

3.2.1. Частка ринку підприємства оцінюється за допомогою розрахунку обсягу продажу продукції підприємства:

3.2.2. Темпи зростання обсягів виробництва по відношенню до середньогалузевих:

3.2.4. Надійність партнерських відносин розраховується за допомогою індексу постійних партнерів (частка постійних споживачів у загальній кількості споживачів підприємства):

$$I_{\text{пост.п.}} = N_{\text{пост.п.}} / N_{\text{спож.}} \quad (1.2)$$

де  $N_{\text{співпраці}}$  – чисельність постійних споживачів підприємства (термін співпраці – більше 5 років, для нового підприємства – більше 1 року),  
 $N_{\text{споживачів}}$  – загальна чисельність споживачів підприємства. Оцінку виконують фахівці аналізованого підприємства.

3.2.5. Інвестиційна привабливість підприємства розраховується фахівцями підприємства за допомогою коефіцієнта загальної ліквідності [14]:

$$\frac{\text{ф. 1 ркв 1195}}{\text{ф. 1 ркв 1695}} \quad (1.3)$$

де  $K_{\text{лікв}} –$  коефіцієнт загальної ліквідності підприємства.

3.3. Імідж споживачів – це вигоди, які отримує підприємство від співпраці: з відомими юридичними чи фізичними особами, з фінансово спроможними споживачами, зі споживачами, які в основній своїй масі лояльно ставляться до підприємства. Ці вигоди проявляються у вигляді зростання позитивного образу підприємства, позитивного ставлення до нього економічних контрагентів і контактних аудиторій. Оціночними параметрами є: співпраця з відомими юридичними та фізичними особами; фінансова спроможність (стійкість) споживачів, частка лояльних споживачів тощо.

3.3.1. Престижність споживачів визначається оцінюванням співпраці з відомими юридичними та фізичними особами, проводиться за такими характеристиками і шкалою, що подані нижче:

- відсутність відомих юридичних та фізичних осіб (0 балів);
- підприємство планує налагодження зв'язків з відомими юридичними чи фізичними особами (1 бал);
- підприємство знаходиться на етапі переговорів щодо спільної діяльності з відомими юридичними та фізичними особами (2 бали)
- підприємство уклало договір про співпрацю з відомими юридичними чи фізичними особами (3 бали);
- наявність відомих юридичних чи фізичних осіб серед споживачів (4 бали);

– наявність відомих юридичних та фізичних осіб серед споживачів та партнерів підприємства (5 балів).

Оцінка переводиться у нормалізовану відповідно до рис. 1.10.

3.3.2. Фінансова спроможність споживачів визначається за наступним принципом: для юридичних осіб – оплата здійснюється у встановлені терміни, у відповідності до умов контракту; для фізичних осіб – за часткою закупленої ними продукції підприємства, що позиціонується на ринку як продукція вищого цінового сегменту.

Оцінку проводять фахівці аналізованого підприємства.

3.3.3. Частка лояльних споживачів: Лояльними є споживачі, що постійно надають переваги продукції аналізованого підприємства порівняно з продукцією конкурентів.

Оцінку проводять фахівці аналізованого підприємства. Лояльність споживачів і їх кількісні параметри визначаються у ході спеціально організованих маркетингових досліджень.

3.4. Соціально-екологічний імідж підприємства оцінюється двома експертними групами: громадськістю та державними інституціями. Рівень соціально-екологічного іміджу оцінюється на основі аналізу відповідності діяльності підприємства нормам корпоративної соціальної відповідальності (відповідно до галузі). Елементи оцінки даної складової іміджу: інституціональне оформлення соціально-екологічної політики; система обліку соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації, комплексність процесу соціально-екологічного інвестування. Експертна оцінка окремих елементів соціально-екологічного іміджу з урахуванням зазначених характеристик проводиться фахівцями аналізованого підприємства відповідно до порядкової і бальної шкал. Їх середньоарифметичне є узагальненою оцінкою соціально-екологічного іміджу. Отримана бальна оцінка переводиться у нормалізовану за шкалою на рис. 1.11.

Характеристика елементів оцінки соціально-екологічного іміджу

Елементи оцінки	Характеристика
3.4.1 Інституціональне оформлення соціально-екологічної політики	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність спеціального документа, в якому визначена соціально-екологічна політика підприємства,</li> <li>- наявність спеціального підрозділу, який відповідає за реалізацію соціально-екологічних програм підприємства,</li> <li>- закріплення основних положень соціальної політики в колективному договорі.</li> </ul>
3.4.2 Система урахування соціально-екологічних програм і заходів щодо їх реалізації	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність щорічних фінансових звітів, складених відповідно до міжнародних стандартів,</li> <li>- упровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності.</li> </ul>
3.4.3. Комплексність процесу соціально-екологічного інвестування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- упровадження заходів щодо охорони здоров'я та праці персоналу,</li> <li>- природоохоронна діяльність і ресурсозбереження,</li> <li>- підтримка добросовісної ділової практики,</li> <li>- розвиток місцевої громади.</li> </ul>

3.5. Візуальний імідж підприємства. Експертами в оцінці візуального іміджу виступають споживачі, представники громадськості, а також персонал підприємства. Оціночні показники подано нижче.

3.5.1. Фірмовий стиль підприємства оцінюється за шкалою:

- відсутність фірмового стилю підприємства (0 балів);
- початок роботи над формуванням фірмового стилю (1 бал);
- наявність окремих складових фірмового стилю (2 бали);
- наявний фірмовий стиль потребує удосконалення (3 бали);
- наявність фірмового стилю, але необхідно розширити межі його використання (4 бали);
- наявність фірмового стилю та його постійне використання в комплексі маркетингових комунікацій (5 балів).

Узагальнена оцінка виконується за формулою 1.2, вона переводиться у нормалізовану за шкалою на рис. 1.4.

3.5.2. Рівень використання комплексу іміджеформувальних маркетингових комунікацій оцінюється за шкалою:

- відсутність будь-якої інформації про підприємство (0 балів);
- дані про підприємство містяться лише у загальних довідниках (1 бал);



- наявність веб-сайту підприємства, його часткове оновлення, загальна інформація про підприємство у тематичних довідниках та інших ресурсах (2 бали),

- наявний комплекс маркетингових комунікацій потребує удосконалення (3 бали);

- використання комплексу маркетингових комунікацій потребує розширення своїх інструментів (4 бали);

- використання повного комплексу маркетингових комунікацій (5 балів).

Перейдемо до аналізу елементів внутрішнього іміджу підприємства.

В1. Імідж керівника. Експертами при оцінці іміджу керівника можуть виступати: споживачі, інвестори, персонал підприємства та інші економічні контрагенти і контактні аудиторії. Параметри оцінки іміджу керівника поділяються на 3 групи (табл. 1.11) [48; 3].

Таблиця 1.11

Характеристика елементів оцінки іміджу керівника

Елементи оцінки	Характеристика
1.1. Професійні якості	<ul style="list-style-type: none"> <li>- професійні знання;</li> <li>- професійні вміння та навички;</li> <li>- компетентність;</li> <li>- здатність до накопичення та оновлення професійного досвіду;</li> <li>- ступінь реалізації досвіду на займаній посаді.</li> </ul>
1.2. Ділові якості	<ul style="list-style-type: none"> <li>- організованість;</li> <li>- відповідальність;</li> <li>- ініціатива та підприємливість;</li> <li>- самостійність прийняття рішень;</li> <li>- авторитетність;</li> <li>- комунікабельність;</li> <li>- якість кінцевого результату діяльності.</li> </ul>
1.3. Морально-психологічні якості	<ul style="list-style-type: none"> <li>- гуманність;</li> <li>- здатність до самооцінки;</li> <li>- етика поведінки;</li> <li>- справедливість;</li> <li>- чесність;</li> <li>- здатність адаптуватися до нових умов;</li> <li>- лідерські якості.</li> </ul>

Оцінку іміджу персоналу можуть проводити експерти з представників різних контактних груп: споживачів, інвесторів тощо. До оціночних характеристик відносимо: трудові якості та морально- психологічні якості (табл. 1.5) [20, 16]. Оцінка зазначених елементів проводиться відповідно до шкали, наведеної в табл. 1.12.

Таблиця 1.12

Характеристика елементів оцінки іміджу персоналу	
Елементи оцінки	Характеристики
В.2.1. Трудові якості	кваліфікація; досвід; праездатність; творча ініціатива
В.2.2. Ділові якості	організованість; дисциплінованість.
В.2.3. Морально-психологічні якості	чесність; принциповість; відповідальність; дисциплінованість; комунікабельність; етика поведінки.

В3. Оцінка організаційної культури та соціально-психологічного клімату (ОК та СПК) підприємства проводиться експертами з числа персоналу та керівництва, а також осіб, залучених зі сторони. Важливим моментом є порівняння отриманих оцінок, що надасть можливість проаналізувати уявлення, які складаються про даний елемент внутрішнього іміджу. Оцінка організаційної культури та соціально-психологічного клімату проводиться експертним методом на основі методики, запропонованої Ладановим І.Д. [3]. Автором запропоновано удосконалення даної методики, що дозволяє отримати більше інформації про досліджуваний об'єкт та зробити висновки щодо рівня його іміджу.

Для оцінки надається 29 тверджень, які зведені у 4 групи, що є елементами організаційної культури та СПК, які підлягають оцінці:

- трудова діяльність;
- внутрішні комунікації;
- особливості управління;
- мотивація та моральний клімат.

Серед запропонованих тверджень відсутні питання, які стосуються

традицій підприємства та наявності соціального пакету для персоналу. Тому для оцінки іміджу ОК та СПК автором пропонується додати відповідні запитання у секцію мотивації та морального клімату (табл. 1.11).

Оцінку кожного елементу пропонуємо здійснювати за шкалою, наведеною у табл. 1.12. Після цього кожному елементу присвоюється вагомість і надалі визначається загальний показник рівня ОК та СПК (форм. 1.3).

$$K_{\text{окспк}} = Q_{\text{тд}} \cdot V_{\text{тд}} \cdot Q_{\text{вк}} \cdot V_{\text{вк}} \cdot Q_{\text{оу}} \cdot V_{\text{оу}} \quad (1.4)$$

де  $K_{\text{окспк}}$  – оцінка організаційної культури та соціально-психологічного клімату підприємства;

$Q_{\text{тд}}$  – бальна оцінка параметру «трудова діяльність»;

$V_{\text{тд}}$  – вагомість параметру «трудова діяльність»;

$Q_{\text{вк}}$  – бальна оцінка параметру «внутрішні комунікації»;

$V_{\text{вк}}$  – вагомість параметру «внутрішні комунікації»;

$Q_{\text{оу}}$  – оцінка параметру «особливості управління»;

$V_{\text{оу}}$  – вагомість параметру «особливості управління»;

$Q_{\text{мк}}$  – оцінка параметру «мотивація та моральний клімат»;

$V_{\text{мк}}$  – вагомість параметру «мотивація та моральний клімат»;

Величини  $Q_i$  визначаються за формулою 1.2. Бальна оцінка  $K_{\text{окспк}}$  переводиться у нормалізовану за шкалою на рис. 1.4.

Характеристика елементів оцінки організаційної культури та соціально-психологічного клімату

Елементи оцінки	Характеристик
Трудова діяльність	1. Надається можливість новим працівникам оволодіти спеціальністю. 2. Надається можливість персоналу оволодіти додатковими спеціальностями. 3. Налагоджена прозора та адекватна система висування на вищі посади. 4. Повністю облаштовані робочі місця. 5. Робота для персоналу є цікавою. 6. Трудове навантаження оптимальне.
Внутрішні комунікації	1. Наявність чітких інструкцій та правил поведінки для всіх категорій працівників. 2. Налагоджена система внутрішніх комунікацій. 3. Культивування різноманітних форм і методів комунікацій (ділові контакти, збори, інформаційні роздруківки тощо). 4. Відсутність перешкод в отриманні внутрішньофірмової інформації. 5. Заохочення до двосторонньої комунікації. 6. Заохочення до безпосереднього звернення майстрів і бригадирів до керівництва.
Особливості управління	1. Діяльність персоналу чітко і детально організована. 2. Прийняття своєчасних та ефективних рішень. 3. Участь персоналу у прийнятті рішень. 4. Сформована професійна (продумана) оцінка діяльності працівників. 5. Застосування дисциплінарних заходів лише як виключення. 6. Ви рішення конфліктних ситуацій з урахуванням усіх реальностей ситуації. 7. Практика делегування повноважень на нижчі шелони управління. 8. Тенденція до впровадження нововведень в діяльність підприємства.
Мотивація та моральний клімат	1. Відсутність нарікань працівників щодо системи заробітної плати. 2. Прагнення та ініціатива отримують заохочення. 3. Підтримання хороших взаємовідносин між працівниками. 4. Підтримання хороших взаємовідносин між працівниками та керівництвом. 5. Увага до індивідуальних відмінностей працівників. 6. Заохочення прагнення до праці. 7. Кооперація і взаємоповага між працівниками різних відділів. 8. Відчуття гордості у працівників за свою організацію. 9. Задоволення працівниками наявним соціальним пакетом послуг, що надає підприємство.

## РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ БАГАТОПРОФІЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

### 2.1 Заклад позашкільної освіти, як стратегічно орієнтована організація та об'єкт управління

Закон України «Про освіту» у статті 14 «Позашкільна освіта» встановив основні положення і норми, зокрема мету позашкільної освіти як «розвиток здібностей дітей та молоді у сфері освіти, науки, культури, фізичної культури і спорту, технічної та іншої творчості, здобуття ними первинних професійних знань, вмінь і навичок, необхідних для їх соціалізації, подальшої самореалізації та/або професійної діяльності».

Встановлено, що «позашкільна освіта може здобуватися одночасно із здобуттям дошкільної, повної загальної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти. Компетентності, здобуті за програмами позашкільної освіти, можуть враховуватися та визнаватися на відповідному рівні освіти».

Система позашкільної освіти в Україні передбачає різні види та рівні фінансування. Серед них державне фінансування і приватне фінансування. При цьому державне фінансування позашкільної освіти у свою чергу поділяється на державне та регіональне.

Таким чином, позашкільна освіта, діяльність закладів позашкільної освіти є важливим державним пріоритетом, національною і суспільною метою в Україні і розвинутих державах Європи і світу. Це зумовлено необхідністю формування людського капіталу, сталого розвитку держави і суспільства, соціальних, економічних і політичних умов.

Таблиця 2.1

## Видатки зведеного бюджету на освіту 2010–2017 рр.

	Всього видатки зведеного бюджету, млн. грн.	у % до			на окремі відгалуження у % до видатків на освіту	всього видатки зведеного бюджету, млн. грн.	у % до		
		загальних видатків	ВВП	X			загальних видатків	ВВП	на окремі відгалуження
<b>Всього</b>		<b>2000 рік<sup>1</sup></b>				<b>2016 рік<sup>2</sup></b>			
з них	48 148,6	100,0	100,0	X	679 871,4	100,0	100,0	X	
на освіту – всього у тому числі:	7 085,5	14,7	4,2	100,0	114 193,5	16,8	5,7	100,0	
дошкільну	789,0	1,6	0,5	11,1	18 140,2	2,7	0,9	15,9	
загальну середню	2 564,6	5,3	1,5	36,2	49 668,3	7,3	2,5	43,5	
професійно-технічну	439,1	0,9	0,3	6,1	6 171,2	0,9	0,3	3,4	
вищу	3 285,5	4,7	1,3	32,3	30 981,8	4,6	1,6	27,1	
<b>Всього</b>		<b>2005 рік<sup>1</sup></b>				<b>2016 рік<sup>2</sup></b>			
з них	141 989,5	100,0	100,0	X	837 832,1	100,0	100,0	X	
на освіту – всього у тому числі:	26 801,8	18,1	6,1	100,0	129 437,7	15,5	5,4	100,0	
дошкільну	2 940,7	2,0	0,7	11,0	20 115,5	2,4	0,8	15,5	
загальну середню	11 158,8	7,4	2,5	41,6	56 532,0	6,8	2,4	43,7	
професійно-технічну	1 749,9	1,1	0,4	8,5	6 182,3	0,7	0,3	4,8	
вищу	7 934,1	5,7	1,8	29,6	35 233,6	4,2	1,5	27,2	
<b>Всього</b>		<b>2010 рік<sup>1</sup></b>				<b>2017 рік<sup>2,3</sup></b>			
з них	377 842,8	100,0	100,0	X	1 056 759,9	100,0	100,0	X	
на освіту – всього у тому числі:	79 826,0	21,1	7,4	100,0	177 755,7	16,8	6,0	100,0	
дошкільну	10 238,3	2,7	0,9	12,8	28 207,2	2,7	0,9	15,9	
загальну середню	32 852,4	8,7	3,0	41,2	84 346,3	8,0	2,8	47,5	
професійно-технічну	5 106,2	1,4	0,5	6,4	8 278,9	0,8	0,3	4,7	
вищу	24 998,4	6,6	2,3	31,3	38 681,1	3,7	1,3	21,8	

За останні роки переважна частка фінансування позашкільної освіти надходить з державного та регіональних бюджетів.

З метою реалізації права дітей на позашкільну освіту з Державного бюджету України кошти на фінансування закладів позашкільної освіти, підтримку їх діяльності надходили на три відомства – Міністерство освіти і науки України, Міністерство культури України, Міністерство молоді та спорту України.



Рис. 2.1 Динаміка розподілу видатків Державного бюджету України 2016–2018 рр. на позашкільну освіту в межах МОН

У 2018 р. з Державного бюджету України Міністерству освіти і науки України виділено понад 31 млрд грн. З них, кошти обсягом 99,6 млн грн та 8,1 млн грн. Національному центру аерокосмічної освіти молоді імені О. М. Макарова виділено на позашкільну освіту, що становило 0,34% із загальної суми видатків, спрямованих Міністерству освіти і науки України. Міністерство культури України у 2018 р. з Державного бюджету України отримало понад 6 млрд грн. З них, фінансування на надання загальної та спеціальної освіти мистецькими та загальноосвітніми школами та позашкільними навчальними закладами передбачено в обсязі 211,3 млн грн, що становить 3,3% від загальної суми видатків.

Міністерство молоді та спорту України у 2018 р. з Державного бюджету України отримало понад 2,5 млрд грн. З них на здійснення заходів державної політики з питань молоді та державної підтримки молодіжних та дитячих громадських організацій передбачено фінансування обсягом 48 млн грн, що становило 1,9%.

У системі освіти функціонують 1379 позашкільних закладів, з яких 17 державних, 1 348 комунальних і 14 приватних.



Рис. 2.2 Кількість позашкільних закладів системи освіти усіх типів власності у 2018 році (у розрізі областей)

Із зазначеної кількості закладів 97 розміщуються у сільській місцевості (у порівнянні з минулим роком їх стало на 7 закладів більше). Із числа позашкільних закладів системи освіти функціонують заклади профільні та комплексні. За окремими напрямами позашкільної освіти діють 1193 профільні заклади, за кількома напрямами – 186 комплексних закладів.



Центри, галереї, бібліотеки, клуби	176
Центри, бібліотеки, клуби науково-	111
Центри, бібліотеки, клуби мистецько-	91
Центри, бібліотеки, клуби туристсько-	65
Інші заклади	33
Малі академії мистецтв університетів	27
Клуби фізичної підготовки	17
Центри відпочинку-самоосвітнього	13
Дитячі фізкультурні мережі і ретрансляції	4
Малі академії мистецтв	3
Дитячі сади	3
Дитячі стадіони	1

Рис. 2.4 Типи профільних позашкільних закладів системи освіти у 2018 році

Відповідно до статті 14 Закону України «Про освіту» фінансування позашкільної освіти здійснюється за кошти засновника, державного та/або місцевих бюджетів, батьків, з інших джерел, не заборонених законодавством.

Так, з державного бюджету фінансуються 17 закладів, з обласних бюджетів – 94, з районних – 728, з міських – 526. 73 заклади позашкільної освіти утримуються ОПТ.

Крім того, 14 закладів фінансуються приватними особами (організаціями).



Рис. 2.5 Джерела фінансування позашкільних закладів системи освіти у 2018р

Позашкільна освіта системи освіти в Україні майже 1 млн 240 тис. дітей (у середньому близько 40 % від загальної чисельності дітей шкільного віку).

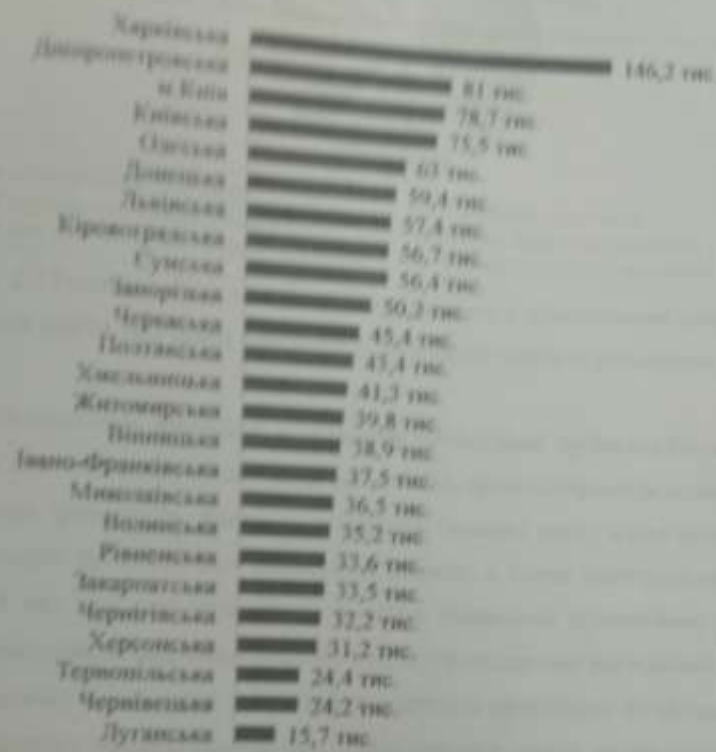


Рис. 2.6 Чисельність вихованців у позашкільних закладах системи освіти усіх типів власності у 2018 році (у розрізі областей)

Діти здобувають позашкільну освіту у 76,3 тис. гуртків (творчих об'єднань, секцій, студій) художньо-естетичного, науково-технічного, еколого-натуралістичного, туристсько-краєзнавчого, фізкультурно-спортивного напрямів.



Рис. 2.7 Розподіл дітей за напрямками діяльності у позашкільних закладах системи освіти усіх форм власності із загальною чисельністю в навчанні у 2018 році

Позашкільні заклади є осередками професійної організаційно-масової роботи з дітьми та молоддю, вони виступають організаторами різноманітних конкурсів, фестивалів, виставок, концертів, змагань тощо, любля заходів, де діти можуть проявити свої здібності й таланти, а також змістовно провести вільний час, що дає можливість активно проводити *превентивну роботу* щодо пропаганди здорового способу життя, профілактики негативних явищ у молодіжному середовищі, забезпечити змістовне проведення дозвілля.

Щороку позашкільними закладами системи освіти проводиться майже 93 тис. різноманітних організаційно-масових заходів, до участі в яких залучається понад 70 % дітей шкільного віку.

На сьогодні крім освітньо-виховної та розвиваючої позашкільні заклади вдало справляються з важливими функціями соціального значення. Позашкільна освіта – це шанс для розвитку здібностей дітей із соціально незахищених категорій, яким вкрай необхідні підтримка й забота.



Рис. 2.8 Кількість заходів з позашкільної освіти, проведених позашкільними закладами системи освіти у 2017-2018 навчальному році(у розрізі областей)

Так, у 2018 році позашкільною освітою охоплено 9,4 тис. дітей з особливими освітніми потребами, 9,3 тис. дітей із числа дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, 47,6 тис. дітей із малозабезпечених сімей.

Дівчат у позашкільних закладах системи освіти – 61%, відповідно хлопців – 39 %.

У позашкільних закладах системи освіти працюють 37 тис. педагогічних працівників, з яких 22,3 тис. осіб мають основну роботу. Майже 76% – жінки.



Рис. 2.9 Чисельність педагогічних працівників (разом із сумісниками) у позашкільних закладах системи освіти (без ДЮСШ) у 2018 році (у розрізі областей)

Залишається позитивно стабільною частка педагогів, які мають вищу освіту: чисельність педпрацівників, які мають кваліфікаційний рівень спеціаліста, магістра, становить 75%, ступінь бакалавра – 5%.

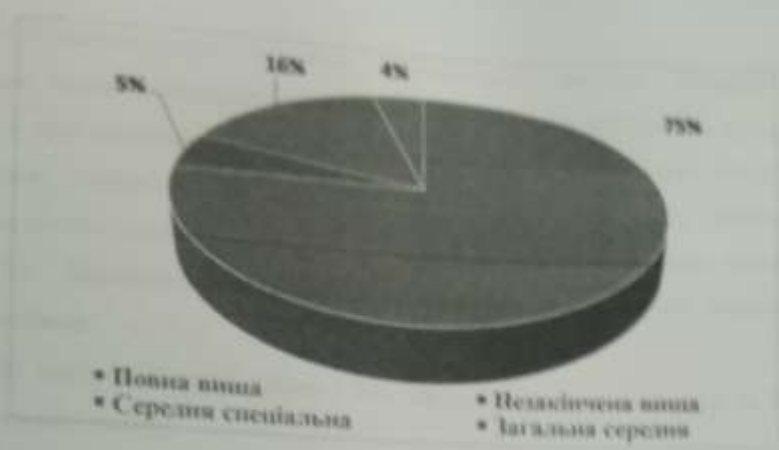


Рис. 2.10 Освітній рівень педагогічних працівників позашкільних закладів системи освіти у 2018 році

Із загального числа педпрацівників 15% мають стаж до 3-х років, 21% – від 3-10 років, 25% – 10-20 років, 39% – більше 20 років.

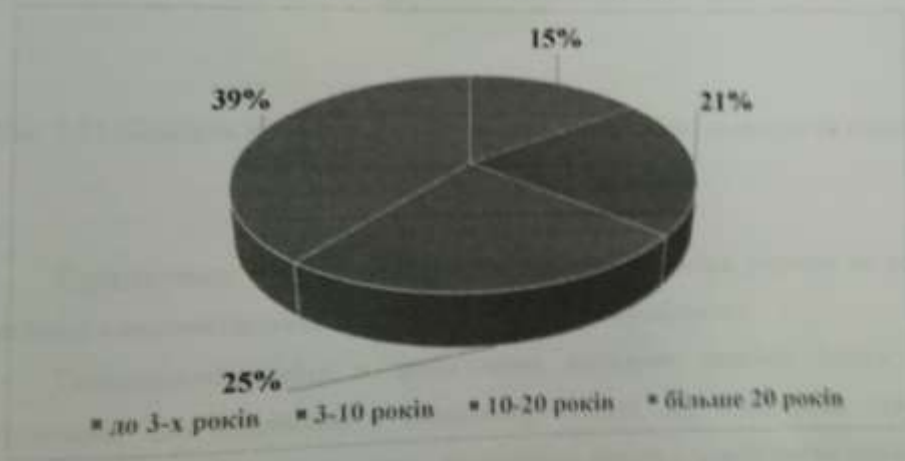


Рис. 2.11 Розподіл педагогічних працівників позашкільних закладів системи освіти за стажем роботи у 2018 році

Міністерство спільно з державними центрами позашкільної освіти – Національним центром «Мала академія наук України», Національним

еколого-натуралістичним центром учнівської молоді, Українським державним центром позашкільної освіти, Українським державним центром туризму і краєзнавства учнівської молоді – щорічно організовує семінари-практикуми, наради-семінари, науково-практичні конференції, навчальні курси для різних категорій педагогічних працівників позашкільних закладів. Щороку до підвищення кваліфікації залучається близько 5 тис. педагогів-позашкільників.

Крім того, в Україні діють 1 296 закладів системи культури та 1281 заклад системи спорту.

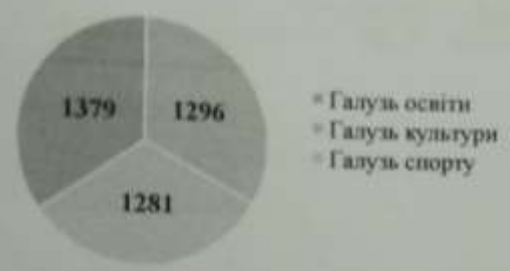


Рис. 2.12 Кількість позашкільних закладів систем освіти, культури та спорту у 2018 році

Стратегічною місією позашкільної освіти є розвиток людини як особистості – основи людського капіталу держави та суспільства.

Позашкільна освіта є невід’ємний складник системи освіти, її підсистема, що закріплено у правовому статусі. Як підсистема освіти позашкільна освіта разом з іншими складовими освіти – дошкільною, повною загальною середньою, професійною (професійно-технічною) тощо створює єдиний освітній простір.

SWOT-аналіз позашкільної освіти

Таблиця 1.1

Сильна сторона	Слабка сторона
<p>Ефективна система формування людського капіталу.</p> <p>Багаторічний позитивний досвід функціонування і розвитку системи позашкільної освіти.</p> <p>Розгалужена мережа закладів позашкільної освіти, гуртків, груп та інших творчих об'єднань.</p> <p>Постійний попит і замовлення на позашкільну освіту у дітей та їхніх батьків.</p> <p>Різноманітність напрямів позашкільної освіти та програм.</p> <p>Фінансування позашкільної освіти за кошти засновника, державного та/або місцевих бюджетів, батьків, з інших джерел, не заборонених законодавством.</p> <p>Професіоналізм педагогів.</p> <p>Високі досягнення виховання, учнів, слухачів в Україні і на міжнародному рівні.</p>	<p>Недостатня потужність позашкільної освіти.</p> <p>Недостатня інфраструктурна об'єднаність територіальних груп у можливостях позашкільної освіти.</p> <p>Неформальність систем підготовки, навчання та підвищення кваліфікації педагогічних працівників.</p> <p>Недостатні ресурси збалансовані.</p> <p>Низька престижність професійної діяльності у сфері позашкільної освіти.</p>
<p>Можливості</p> <p>Висока економічна ефективність позашкільної освіти.</p> <p>Мобільність, гнучкість, доступність позашкільної освіти.</p> <p>Висока якість позашкільної освіти.</p> <p>Швидке реагування на соціальне замовлення.</p> <p>Широкі можливості для розвитку та реалізації особистості, різноманітність і профільність.</p> <p>Широкі можливості для залучення різних верств населення до навчання впродовж життя.</p>	<p>Загрози</p> <p>Перехід позашкільної освіти у сферу комерційних послуг.</p> <p>Втрата державного контролю над позашкільною освітою, зниження можливості фінансування позашкільної освіти за кошти державного та/або місцевих бюджетів.</p> <p>Закриття, злиття та перепрофілювання.</p> <p>Скорочення державних витрат.</p> <p>Недостатнє охоплення позашкільною освітою дітей.</p> <p>Порушення прав громадян на позашкільну освіту.</p>



Очікування суспільства, що стоять нині перед освітою, спрямовані: на перехід позашкільної освіти на новий тип гуманістично-інноваційної освіти, її конкурентоспроможність у регіональному, європейському і світовому освітніх просторах; формування покоління молоді, що матиме необхідні знання, навички і ключові компетентності для інтеграції в сучасне суспільство на різних рівнях його розвитку, буде конкурентним і мобільним на ринку праці та буде здатним до навчання впродовж життя, спроможне здійснювати особистий духовно-світоглядний вибір.

У сучасних умовах пріоритетним є завдання стратегічного розвитку позашкільної освіти як відкритої системи в мінливому соціокультурному середовищі. Це завдання є актуальним для закладів позашкільної освіти, як складників позашкільної освіти. Аналіз законодавчо-правових актів та вивчення практики дозволяє зробити висновки, що заклади позашкільної освіти будь-якого типу (комплексні, профільні, спеціалізовані) і багатопрофільні, зокрема, з позицій системного підходу мають багато спільних характерних ознак, однак суб'єктом і об'єктом їх пізнання, уваги і діяльності є дитина(людина), процес її всебічного розвитку та інші важливі завдання щодо здобуття якісної позашкільної освіти, набуття ключових компетентностей, що необхідні для їхньої самореалізації в різних видах діяльності, соціалізації, подальшої професійної діяльності та їх розгляду як стратегічно орієнтованих організацій. Розв'язання цього завдання потребує розгляду багатопрофільного ЗПО як організації з позицій системного та синергетичного підходів. Організація в менеджменті має два значення. У першому значенні це соціальне об'єднання людей, діяльність яких цілеспрямована і скоординована на досягнення соціально значущої мети. У другому значенні це функція людської діяльності. У цьому дослідженні функцію організації розглядаємо як функцію педагогічної та управлінської видів діяльності залежно від суб'єктів. Організація, діяльність якої базується на концептуальних засадах стратегічного менеджменту та менеджменту змін є стратегічно орієнтованою. Стратегічно орієнтована організація передбачає

добір стратегій розвитку ЗНО, що знайшли підтвердження у низці державних документів, теоретико-концептуальних засад управління розвитком ЗНО крізь призму суб'єкт – суб'єктних і суб'єкт – об'єктних відносин, як суб'єктами управління є адміністрація, викладачі, педагогічні працівники та їхні батьки. Об'єктом виступає стратегічно орієнтований розвиток закладу позашкільної освіти в умовах цієї взаємодії.

Слід зазначити, що зміни та ЗНО, як стратегічно орієнтована організація, є об'єктом управління. Відповідно до законодавчо-правових засад у сфері освіти управління за видавчою ознакою визначено як державно-громадське. Миноритарюється з думкою Д. Калініної та О. Опань, що в процесі державно-громадського управління ЗНО важливо, щоб органічно поєднувалися цілі управління і цілі самоуправління [9, 1], враховувалося різноманіття об'єктів управління, які визначено в процесі дослідження кращих зразків управлінських практик.

У залежності від рольової ситуації, яку займає в управлінні закладом позашкільної освіти кожен суб'єкт, змінюється також специфічний зміст і значення кожної з функцій, що утворюють управлінський цикл. У закладі позашкільної освіти суб'єкт управління та освітнього процесу здійснюють самоуправління, самоаналіз і цілевизначення, самопрогнозування, самоконтроль, самооцінювання та самокорекція залежно від специфіки діяльності, поставлених завдань і концептуальних положень.

Управління як процес і вид людської діяльності належить до універсальних феноменів, що пов'язані з процесом формування й розвитку людини впродовж будь-якої цивілізації та є предметом вивчення різних наукових шкіл менеджменту, що відрізняються різними концептуальними та теоретико-методологічними засадами. У цьому контексті для розгляду ЗНО як стратегічно орієнтованої організації важливого значення набувають такі види менеджменту як стратегічний та управління змінами. Управління змінами передбачає пошук відповідей на запитання: в якому стані знаходиться нині заклад позашкільної освіти? Які результати роботи для

54

нього є дійсно важливими? Яким закладом позашкільної освіти зможуть створити колектив, що в ньому працює? Що чекає заклад позашкільної освіти в майбутньому як соціальний інститут? Яким чином можна визначити шляхи розвитку закладу позашкільної освіти і як розв'язувати проблеми, що виникають у процесі змін? Відтак, досягнення успіху в діяльності закладу позашкільної освіти залежить від якості управління, а ефективне вирішення стратегічних, оперативних і тактичних завдань потребує врахування глобальних змін, які відбуваються в усіх сферах життя і суспільства, визначення концептуальних засад управління та стратегій.

З вибором стратегії розвитку пов'язане створення стратегії ДЗР, планів проведення досліджень і розробок окрім планування видів діяльності та інноваційних форм роботи.

Заклад позашкільної освіти розглядаємо, за В. Мисловим, як відкриту соціально-педагогічну систему [25; 16], а стратегію його розвитку, як об'єкт управління і складник регулювання взаємовідносин у цьому закладі та ЗПО з навколишнім середовищем, що спирається на чітку диференціацію джерел цілісності закладу позашкільної освіти як системи, систематичне і всебічне дослідження процесів, які відбуваються в середовищі, своєчасну організацію адекватного реагування на вплив середовища, раціональну адаптацію до нових умов; усунення неконтрольованих руйнівних змін в організаційній будові ЗПО, через удосконалення і зміцнення загальної структури всіх внутрішніх структур, забезпечення самостійної відносної незалежності ЗПО як системи від середовища, підтримку у системі переваг внутрішніх зв'язків над зовнішніми; створення спільної команди професіоналів. Заклад позашкільної освіти як відкрита соціально-педагогічна система потребує окреслення засад управління та характерних особливостей ЗПО.

Нам імпонує методологічна позиція Л. Калініної щодо сутності стратегічного управління як такого виду управління освітньою організацією, до яких належить і ЗПО, за якого: людський потенціал сприймається як основа і цінність організації; діяльність організації орієнтована на

задоволення запитів споживачів і замовників якісної позашкільної освіти, забезпечується гнучка реакція на зміни зовнішнього середовища і внутрішнього середовища організації, в організації проводиться своєчасні та домагається конкурентних переваг, забезпечується можливість успішної діяльності в довгостроковій перспективі, гарантується виконання сформульованої або вибраної місії, а також досягнення поставлених цілей. Узагальнюючи, відзначимо, що «стратегічне управління ... покликане забезпечити її розвиток у майбутньому, а не лише її функціонування» [17], с. 68]. Сучасні характеристики стратегічного управління знаходять прояв і в діяльності ЗПО, що підтверджують результати вивчення практики та 25-річний досвід дисертантки на посаді директора Центру творчості «Шевченківець».

Стратегія розвитку закладу позашкільної освіти в умовах змін залежить від здатності суб'єктів управління її обирати та застосовувати стратегічний менеджмент. Г. Дмитренко [38] розглядає стратегію управління в двох аспектах: управління з урахуванням взаємодії з навколишнім середовищем, що забезпечує життєдіяльність закладу через адаптацію в середовищі й відповідне вироблення цілей розвитку, та управління персоналом, яке передбачає досягнення спільної діяльності колективу. Планування стратегії розвитку учнівського і педагогічного колективів закладу позашкільної освіти оптимізується завдяки суб'єктно-розвивальному підходу, що визначає основне місце для особистісного і професійного розвитку кожного суб'єкта, сприяє його самореалізації та самоактуалізації.

Під стратегічною здатністю розуміємо здатність суб'єктів закладу позашкільної освіти розробляти або обирати та реалізовувати науково обґрунтовані стратегії, що дозволяють досягти конкурентної переваги. Інакше кажучи, це – здатність вибирати найбільш відповідне бачення, формулювати реалістичні наміри, точно співвідносити ресурси з можливостями, уміло розробляти і реалізовувати стратегічні плани. Така

48

здатність заснована на системному розумінні ЗОУ як об'єкта державно-громадського управління, конкурентного зовнішнього середовища, ресурсної бази і потенціалу, а також широчини, завдяки якій усі зазначені сторони, замовники якісної освіти та громада визначають місію закладу. Це, у свою чергу, забезпечує стратегічне бачення, поліційний і неперервний розвиток знань, ясність загального призначення, а також стійкість і унікальність шляху спрямованості й меж діяльності закладу *позашкільної освіти з метою його* довготривалого функціонування та успіху [12]. Натомість В. Колмаков і Г. Дмитренко [8; 38] у стратегії розвитку передбачають, насамперед, визначення перспективних напрямів і траєкторію руху закладу в часі в просторі, форм, технологій, методів, способів і прийомів діяльності людей; динамічну модель системної діяльності людей, що враховує вплив чинників зовнішнього середовища і внутрішнього клімату, відокремлену функцію управління. Звертаємо увагу на відокремленість науковими функціями управління, що має сенс лише під час розгляду будь-якого об'єкта, і ЗОУ не є винятком, як цілісної системи. У цьому дослідженні йдеться про заклад позашкільної освіти як цілісну систему, якій іменитно притаманна функція управління за законодавчо визначеною формою – державно-громадське управління. Однак, як і було зазначено вище ЗОУ розглядаємо не лише як систему, а ще й як стратегічно орієнтовану освітню організацію, що потребує визначення її концептуальних і організаційно-педагогічних засад.

## 2.2 Характеристика діяльності КЗ ЗОЦ НТТУМ «Грані» ЗОР

Комунальний заклад «Запорізький обласний Центр науково-технічної творчості учнівської молоді «Грані» Запорізької обласної ради. Центр «Грані» працює в м. Запоріжжі з 1946 року та є одним з найбільших закладів позашкільної освіти України. Щороку допрофесійну підготовку отримують понад 2000 учнів. Зараз у нас працює вже більше 40 гуртків в Запоріжжі та за його межами. Ми займаємося професійною орієнтацією та допрофесійною

адaptивною дітей від 6 до 18 років за напрямками науково-технічної творчості.

Головний метод навчання – залучення дітей до практичної діяльності за обраним напрямком.

Навчальні програми, які, як правило, створюються нашими педагогами, передбачають наступні задачі:

Створити мотивацію для учнів займатись моделюванням, конструюванням, технологіями, інженірингом, точними науками.

Навчити їх використовувати в навчальній та повсякденному житті інформаційні технології.

Сформувавши у дітей мислення та навички, які спрямовані на створення кінцевого продукту.

Наш головний акція – це люди. Ми спромоглись створити команду з творчих педагогів, які люблять дітей, захопані в науку і техніку, віддані своїй справі.

Колектив «Грані» представляє собою більш ніж 50 фахівців з високим рівнем професійної підготовки, багаторічної практичної роботи з дітьми та високими результатами в роботі. Серед них є Відмінники освіти України, один педагог нагороджений нагрудним знаком – медаллю «Софія Русова» та орденом «За заслуги перед Запорізьким краєм», кандидати педагогічних наук України, майстри спорту та кандидати в майстри спорту України з судно-, авто- та авіамодельного спорту, заслужений працівник освіти України.

В 2015 році заклад атестований з відзнакою. Неодноразово нагороджений дипломами Міжнародних освітніх виставок.

У гуртках та навчальних лабораторіях Центру розробляються нові програми для гуртків та творчих об'єднань за профільними напрямками діяльності, методичні посібники. Департаментом освіти і науки Запорізької ОДА були затверджені близько 40 адаптованих обласних навчальних програм з НГТУМ для використання у гуртках закладів освіти області. Щороку проводиться до 30 обласних та регіональних масових заходів.

- Федерація ракетомодельного спорту України
- Федерація авіаційних видів спорту
- ЦСТКАМ ТСО України
- ФСССУ
- Всесвітня організація судномодельного спорту NAVIGA
- Ліга радіоаматорів України
- УМАКО «Сузір'я»
- Державні засоби масової інформації
- ЗНУ
- ЗДІА
- ЗНТУ
- КПУ

Щороку Центр НТТУМ «Грані» організує до 20 обласних конкурсів і змагань, у яких беруть участь понад 1000 учнів – переможців відповідних районних та міських заходів. Команди та делегати Запорізької області постійно виборюють перемоги та призи на Всеукраїнських змаганнях, конкурсах та фестивалях: з авто-, судно-, авіа- та ракетомодельовання, радіотелемовлення, фотоаматорства, фізики, математики, астрономії, інформатики і програмування, на виставках дитячої та юнацької творчості тощо.

### 2.3 Аналіз існуючого іміджу ЦентрУ НТТУМ «Грані»

Імідж взагалі багато в чому залежить від того, які цінності пропагуються в суспільстві в певний період часу. В умовах постійно розвивається суспільства, його потреб важливим показником на користь формування сприятливого іміджу музичної школи буде служити ступінь відповідності її місії, цілей і завдань вимогам суспільства. Так на сьогоднішній день особливу цінність представляє освіта, деклароване як

частина загальнонаціональної культури, що сприяє формуванню цілісної соціальної особистості, готової жити і працювати в демократичному суспільстві. У цьому плані сьогоднішній день для формування позитивного іміджу музичної школи вже зроблено достатньо багато. Турбота про високу репутацію школи, формування її традицій, створення привабливого образу педагога - це і є робота над іміджем.

Початок усвідомленої роботи з формування позитивного іміджу мало на меті обґрунтувати і свідомо вибудувати свій процес музичної освіти з урахуванням найбільш значущих для батьків і дітей атрибутів (освітніх запитів) і підтримувати стійку якість освіти. Створити індивідуальність через розробку іміджу. Забезпечити стійке положення в цільовому сегменті ринку освітніх послуг, сформувати необхідні комунікації. Узяти учням та їх батькам власну систему цінностей.

Для цього школа спочатку визначилася з базовою ідеєю. Її можна назвати також «концепцією», «місією», «родзинкою» і т.д. Тобто, перш ніж визначитися з цільовою аудиторією, керівництво поставило собі питання: а хто ми? У чому наша особливість? Процес «узгодження цінностей» і пошуку «свого обличчя» зайняв багато часу, але воно того варте. Підсумком цього етапу стало чітке розуміння того, які сильні і слабкі сторони школи. Подальша стратегія була проста: сильні сторони актуалізувалися і популяризувалися, з проблемами працювали. Після того як специфіка школи була визначена, почалася робота з цільовою аудиторією.

Цільовою аудиторією для подачі іміджу є педагоги і співробітники музичної школи, учні музичної школи та їхні батьки, громадська думка, партнери та спонсори (зацікавлені у співпраці зі школою), засоби масової інформації.

На початковому етапі формування іміджу шляхом проведення різних опитувань і анкетування було проведено виявлення ступеня значущості атрибутів (освітніх запитів) для дітей і їх батьків. Для збору первинної соціологічної інформації застосовується метод анкетного опитування.



Респондентам була надана анкета - опитувальний лист складена за певною програмою. Анкетування як технічний засіб багатьох подібного роду досліджень часто застосовується при вивченні думки тієї чи іншої соціальної групи з того чи іншого приводу. У результаті було виявлено, що найбільш вичушними (у порядку збування) для батьків є наступні: інноваційні, авторські програми навчання, високий рівень професійної кваліфікації, наявність матеріально-технічної бази для навчання гри на музичних інструментах; географічне положення (лісопаркова зона, віддаленість від транспортних магістралей і промислових підприємств), гігієнічні умови групових та навчальних приміщень.

Таким чином, було визначено, що музична школа володіє сильними внутрішніми потенціалами: кваліфіковані педагогічні кадри, забезпеченість матеріально-технічної та інструментальною базою.

Після вивчення шляхом проведення SWOT - аналізу положення музичної школи на ринку музичних освітніх послуг були виявлені і деякі конкурентні переваги музичної школи, до них відносяться:

- Набір таких професійних предметів, як сольфеджіо, музична література, загальний курс фортепіано, ансамбль, хор, оркестр.

- Обов'язкова навчальна програма і регулярні виступи учнів.

- При високому професійному рівні вихід на музичні конкурси та фестивалі.

- Перебування у професійному середовищі, можливість порівнювати свій рівень гри з однолітками, що особливо важливо у віці 10-18 років.

- Можливий варіант видачі в користування музичних інструментів.

Крім цього, музична школа має і сильними можливостями в позиціонуванні музичної освіти не тільки в масштабах свого міста, а й у великих масштабах. Кожен директор будь-якого освітнього закладу у сфері культури і його педагогічний колектив мріють, щоб на їхній установі лежала печать яскравої індивідуальності, щоб воно виділялася серед інших, викликало бажання влаштуватися на роботу або навчатися саме в ньому. Тому одна з

найскладніших завдань у роботі з формування іміджу музичної школи полягає у створенні системи забезпечення реалізації складових іміджу. Ми можемо виділити дві основні групи способів, які передбачають визначення основних напрямів діяльності, актуальних для школи, і в їх рамках набір методів, прийомів і технологій які використовуються школою. До першої групи способів відносяться:

- Участь у спеціалізованих заходах, і організація подібних заходів;
- Проведення PR - заходів - організація днів відкритих дверей, презентацій, робота з профорієнтації, популяризація діяльності музичної школи через засоби масової інформації;
- Рекламування - використання різного роду рекламних засобів для актуалізації бажаного іміджу музичної школи для цього випускаються рекламні листівки, буклети, інформація про найбільш важливих і значимих подій в діяльності школи знаходить своє висвітлення на радіо, телебаченні, на сторінках Інтернет, присвячених новинам культурного життя Держинська та Нижнього Новгороду, використовується зовнішня реклама та ін.
- Крім того, для підтримки сприятливого іміджу школи використовує ряд організаційно-економічних способів, а саме:
- Створення фонду розвитку іміджу, який передбачає бюджетне і позабюджетне фінансування;
- Визначення структури просування іміджу та системи її функціонування, що включає створення спеціалізованих служб і розподіл відповідальності за забезпечення іміджу між ними;
- Формування системи стимулів створення сприятливого іміджу, що передбачає розробку психологічних, соціальних та економічних механізмів стимулювання зацікавленості членів педагогічного колективу у формуванні сприятливого іміджу музичної школи.

Позитивний імідж можна розглядати як додатковий ресурс управління, ресурс розвитку освітньої установи. У зв'язку з цим технологія просування іміджу здійснюється паралельно на наступних трьох рівнях:

- Школою організуються різні заходи.

У квітні - травні минулого року відбулися відразу три урочистих заходи, приурочених до важливих віх в історії центральної музичної школи. Не встиг закінчитися вечір зустрічі за участю колишніх наставників, випускників і нині працюючого педагогічного колективу (він відбувся 19 квітня), як довелося готуватися до традиційного звітного концерту учнів, запланованому на 26 квітня, а там залишався лише місяць до широкого святкування 70-річного ювілею ( 29 травня).

Метою проведення таких заходів є формування позитивного ставлення до музичної школи, вони спрямовані як на внутрішні, так і на зовнішні цільові аудиторії. На даному рівні здійснюється позиціонування музичної освіти цільовому сегменту за допомогою маркетингових комунікацій: публісності (створення прес-релізів), PR акцій (створення слайд - презентацій, сайту в Інтернеті), спеціальних акцій.

- Школа бере участь у спільно організованих заходах із зацікавленими партнерами

У залі проходять репетиції хору і оркестру школи, академічні заїки, звітні концерти, Різдвяні та Великодні фестивали, щорічний фестиваль «Наші діти».

У березні цього року музичній школі відбувся концерт барокової музики. Нову програму, що вклучає дві російські прем'єри, глядачам представили Олександр Лістратов (віолончель), Михайло Подунов (труба), Олександр Сидоров (гітара) та камерний оркестр «Солісти Нижнього Новгороду».

Метою заходів даного рівня є просування позитивного іміджу освітньої установи за допомогою маркетингових дій. Дані дії спрямовані на зовнішні цільові аудиторії і здійснюються з метою задоволення інтересу до музичної школи і його освітніх послуг шляхом передачі наявної інформації через різні канали на безкоштовній основі. Результатом такого непрямого стимулювання потреб в освітніх послугах має з'явитися створення сприятливої громадської

...через ЗМІ (радіо, телебачення, друк). Визначається рівень ЗМІ, які використовуються для ведення публіцистики - районний та міський масштаб.

Школа бере участь у заходах, організованих сторонніми організаціями.

Наприклад, школа тісно співпрацює з провідними музичними вузами країни - державної консерваторії, Центральної музичною школою. Про тісніх твердих контактах говорить і факт виступів учнів школи в рамках проекту «Музичні асамблеї» оркестру «Солісти Нижнього» у Великому концертному залі Нижегородської консерваторії ім.Глінки.

Метою участі у заходах такого рівня є просування позитивного іміджу через різні види комунікацій. Беручи участь у заходах на цьому рівні, музична школа повинна заявити про ступінь значущості своїх атрибутів, відстежувати моніторинг ринку освітніх послуг, розробити перспективний перелік музичних освітніх послуг з урахуванням атрибутів, значущих не тільки для свого сегменту ринку, але і для розширення цього сегменту.

РОЗДІЛ 3  
ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ  
ЗАКЛАДУ

76

3.1 Процес формування іміджу загальноосвітнього навчального закладу

Імідж є інструментом досягнення стратегічних цілей, що охоплюють основні сторони і орієнтуються на перспективу об'єкта чи суб'єкта. Проте, позитивна популярність не виникає сама по собі, вона потребує направленої систематичної роботи.

Розглянемо основні чотири елементи, які за твердженням Калюжного А., формують імідж.

1. сама людина, яка продумує, якою гранню обернутися до оточуючих, які відомості про себе надати.
2. іміджмейкери – професіонали, що займаються створенням іміджу для таких відомих осіб, як політики, державні діячі, артисти і т.п.
3. велику роль в створенні іміджу виконують засоби масової інформації – преса, радіо, телебачення.
4. його створюють і люди навколо – друзі, рідні, співробітники.

Під час побудови іміджу виділяють його наступні характеристики: він повинен бути регіонально обумовленим; бути обумовленим часом; демографічним чинником; повинен залежати від етнопсихологічних чинників особистості; він повинен бути обумовлений ситуативними чинниками.

А. Калюжний виділяє декілька принципів технології побудови іміджу. Відповідно до першого принципу думка про об'єкт у будь-якої людини може сформуватися на основі прямої іміджеформуючої інформації. При цьому дана інформація може цілком усвідомлюватися або не усвідомлюватися шкідливою, оскільки вона знаходиться в її підсвідомості і проявляє себе лише у вигляді тих або інших відчуттів. В узагальненому вигляді його можна

впливають також чиним. впливають на людей з метою створення в них певної думки, необхідну впливають не тільки на їх свідомість, але й на підсвідомість, щоб у них зовсім не виникло пригноблення, пов'язане з цим.

Другий принцип можна подати наступним чином: формуєми імідж, найбільше впливають на підсвідомість людей, ніж на їх свідомість. Думка, що виникла у людини під впливом підсвідомої інформації, є ніби її дзеркало, оскільки дзеркало щиро відтворює не є очевидним. Люди завжди звертають більше, ніж іншим, тому і підсвідомої думки вони звертають більше, ніж думки свідомої.

Слід звернути увагу до класифікації видів іміджу, розробленої поруч дослідників. Так, А. Жмиричів виділяє «ідеальний», «первинний» і «вторинний» іміджі.

Ідеальний імідж – це суцільне уявлення людей лідера, але ідеальної імідж завжди недосконалий.

Первинний імідж – цей спектакль про конкретну людину, яке склалося у багатьох людей після первинного знайомства з нею. Первинний імідж багато в чому відповідає ідеальному іміджу, але збігається з ним.

Вторинний імідж формується у процесі конкурентної боротьби. Це компроміс між прагненням розраховувати на лідера, образ якого дзеркально відображає ідеал, і бажанням уникнути лідера, образ якого повал усього суперечить ідеальному.

За даними досліджень А. Бодалева, сприйняття і розуміння людини переважно характеризується наступними моментами:

- формується чуттєвий, емоційно забарвлений образ;
- образ цілісний, контактний, хоча і суб'єктивний;
- образ осмислений, тобто включає суспільні знання про дану категорію людей;
- образ пов'язаний з психологічними установками;

грає важливу роль зовнішній вигляд, вік, професія, зовнішність, роляві функції.

Побудова іміджу, якої б практично орієнтованої області не стосувалося, природним чином стає процедурою, яка піддається певним узагальненням. Однією з небагатьох наук, яка дозволяє побачити спрямованість цього процесу, є семіотика як наука про знакові системи. Знак визначається як умовне об'єднання форми і змісту в єдину сутність. Прикладним знаком може бути практично будь-яке слово нашої природної мови.

Зупинимося на основних процесах семіотичних властивостей в технологіях побудови іміджу, подані науковцем А. Морозовим.

- Найважливішими з них є:
1. Рух до дистинктивних відмінностей, які відрізняють даний об'єкт від інших.
  2. Підкреслення особистісних характеристик, які семіотично можна подати, як введення іміджу кращого або ідеальнішого професіонала в поняття «свій» на відміну від поняття «чужий».
  3. Вписування іміджу «кращий» або «ідеальний» професіонал в семіотичне уявлення про лідера, відбір тих його характеристик, які відповідають цій ідеалізації.
  4. Вписування іміджу «кращий» або «ідеальний» професіонал в семіотичну модель вже реалізованого лідера. Саме в модель, оскільки ми сперусмо лідером як символом, а не як реальною особою.
  5. Вписування іміджу «кращий» або «ідеальний» професіонал в модель поведінки актора, а це більш семіотично пасивний об'єкт, сутністю життя якого взагалі є породження знаків.
  6. Семіотичне використання інших каналів сприйняття, головним із яких є візуальний, при цьому візуальна семіотизація відрізняється від вербальної, що, зазвичай, не завжди враховується.
  7. Активне використання супутніх символізацій відносно створення візуальних характеристик школи, колективу і т.д.

8. Активне управління процесами міжової комунікації, друком тієї чи іншої статті, рецензії на ті чи інші документи. Складений як вербальний потік, він підпорядковується процесам символізування.

9. Боритьба з автономізацією потіками комунікації у вигляді чуток, які можуть бути також принципово символічними.

10. Символізування дуже автономних сфер – одягу, записки, погляду і т.д.

У цілому ж, за твердженням науковця Ю. Пальоса, роботу з формування іміджу можна подати у вигляді наступної моделі, що відображає різноманітні вимоги до ряду необхідних операцій:

1. Визначення вимог аудиторії. Кожне завдання потребує опори на той чи інший сегмент аудиторії, кожна з яких має свої уявлення про те, що відбувається. Саме даний момент є першою точкою відліку.

2. Визначення слабких і сильних сторін об'єкта. Об'єктом може бути будь-який учасник діяльності. Необхідно реально уявляти не лише його позитивні сторони, але й важливо знати негативні, оскільки саме на них може бути направлений основний удар.

3. Конструювання образу і характеристик об'єкта в залежності від вимог аудиторії. Це важливий момент процесу, оскільки необхідно привертати не лише над слабкими сторонами, щоб їх приховати, а, головним чином, підсилити існуючі позитивні моменти, оскільки саме така стратегія є найбільш ефективною.

4. Переведення необхідних характеристик у вербальну, візуальну та дієву форми. Оскільки візуальні та дієві повідомлення більш достовірно сприймаються аудиторією, то окремим важливим блоком будь-якої програми є переведення характеристик у вираження через реальні речі.

Також створення дієвого механізму формування позитивного іміджу організації тісно пов'язане з його організаційною культурою, яка формує внутрішній каркас установи, який складається з переконань та цінностей персоналу, а отже, сприяє виробленню єдиної моделі поведінки, виступає як



важлива інтегративна характеристика організації, що визначає її якби не тільки із внутрішнім, а й зовнішнім середовищем.

Організаційна культура є невід'ємною складовою ефективного функціонування та розвитку організації, урахування якої створює передумови тримання позитивних результатів у разі необхідності зміни іміджу.

Дослідниця І. Клещукова відзначає, що механізми формування іміджу організації – це певна систем стратегічних дій, яка передбачає:

- обґрунтування та розробку стратегій;
- визначення пріоритетів;
- дослідження аудиторії іміджу;
- вибір доцільних методів управління;
- діагностику рівня розвитку колективу;
- соціологічні опитування оточення, установи;
- вибір ЗМІ;
- застосування контент-аналізу.

При цьому основним етапом є конструювання образу з урахуванням певної інертності і консервативності масової свідомості, яка не дозволяє різких змін і прагне дотримуватися раз і назавжди введеного типу образу. З цієї причини початковий варіант образу є вельми важливим. Співвідношення цих варіантів образу можна умовно подати в наступній схемі (рис. 1.2.).



Рис. 3.1 Співвідношення варіантів конструйованого образу

При цьому кожна точка цієї схеми відповідає різним точкам свідомості. Образ ідеальний представляє точку зору аудиторії на ідеал освітнього закладу. Образ реальний відповідає характеристикам, що є в об'єкта, з його сильними і слабкими сторонами. Створений образ відноситься до точки осової свідомості після проведеної іміджевої характеристики.

Науковці Т. Хомуленко, Ю. Палафет, О. Скоринія [17, с. 167] вважають, що послідовність формування елементів іміджу установи може проводити різні етапи, але нижче поданий є найбільш сприятливим.

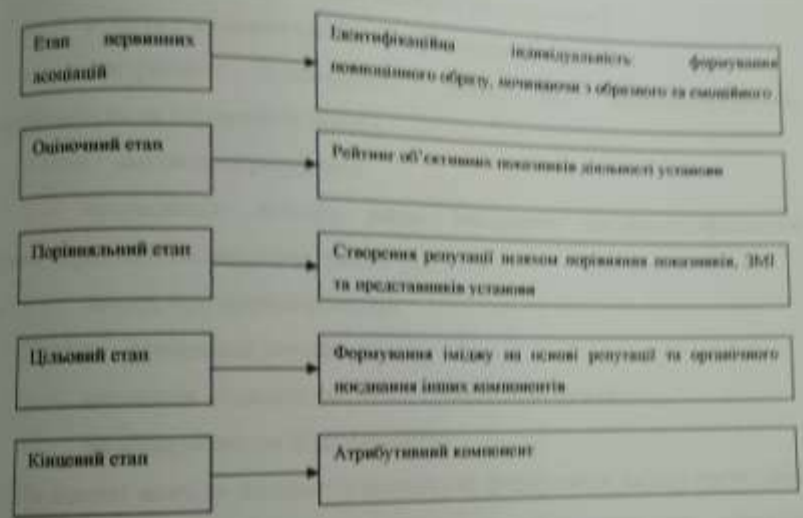


Рис. 3.2 Етапи формування іміджу

Дотримання розглянутого процесу послідовності формування іміджу установи сприятиме визнанню його споживачами і громадськістю та створенню між ними дійового діалогу.

Г. Почепцов зазначає, що імідж є багатосаровий, але при цьому окремі складові цього образу повинні корелювати з цілим. В іміджі неможливі риси, які не виводилися б або були б незалежними від інших. У цьому плані імідж

органічним цілим, з якого важко видалити яку-небудь частину без повної трансформації всього образу.

Не можна не погодитися з думкою науковця Д. Лафінова, котрий стверджує, що значну роль у цьому відіграє робота адміністрації та подальший алгоритм формування іміджу в поетапному розвитку.

I етап – створення початкового іміджу:

- створення особистісного іміджу керівника;
- створення основних документів, які регламентують діяльність установи (грамотна правова основа, новизна, актуальність);
- робота з кадрами (добір і розстановка);
- створення оптимальних умов, які забезпечуватимуть універсальність та елітарність послуг.

II етап – імідж прогресуючий:

- проведення заходів щодо створення висококваліфікованої реклами через газети, журнали, радіо, ТБ;
- запуск контактної реклами.

III етап – створений імідж:

- наявність міцної позитивної громадської думки;
- загальноновизнана популярність.

На основі аналізу декількох технологій формування іміджу організації, розроблених різними авторами, можемо стверджувати, що алгоритм створення іміджу може включати наступні етапи:

- виявлення соціальних груп, зацікавлених у наданні послуг;
- виявлення актуальних переваг і очікувань аудиторії;
- конструювання іміджу, розробка стратегії формування іміджу;
- безпосереднє формування іміджу;
- контроль проміжних результатів, корегування;
- моніторинг сформованого іміджу.

Ми підтримуємо думку І. Клещукіної стосовно того, що можна виділити імідж організації:

- внутрішній імідж;
- зовнішній імідж.

Управління внутрішнім іміджем на етапі підтримки, корегування й відновлення сформованого іміджу передбачає:

- стимулювання інноваційної діяльності;
- створенні нових напрямків діяльності;
- постійна підтримка прямого зворотного зв'язку зі споживачами послуг.

Керування процесом підтримки, корегування й відновлення зовнішнього іміджу передбачає:

- початок рекламної кампанії інноваційних проектів;
- розширення різних видів реклами, широка пропаганда досягнень, демонстрація нагород і т. ін.

Побудова іміджу ведеться згідно одного із законів пропаганди, відповідно до якого немає сенсу витратити засоби на руйнування стереотипу, а необхідно будувати свій стереотип з опорою на той, що вже є. Імідж у цьому плані і є новим стереотипом, який створюється відповідно до стереотипу, який вже є в аудиторії.

Імідж є віддзеркаленням вимог масової свідомості. Він, як найнефективніший тип повідомлення в даному виді комунікації, в змозі пройти крізь фільтри недовіри і неуваги, характерні для масової свідомості. Консервативний характер масової свідомості дозволяє спиратися на моделі, які вже були апробовані людством. Імідж діє в умовах, які іноді є не дуже сприятливими для його розповсюдження. У зв'язку з ним, він повинен бути побудований так, щоб можна було досягти однозначної реакції аудиторії на нього.

Імідж є достатньо складним феноменом, в якому переплітаються абсолютно різні чинники. І всі вони повинні братися до уваги, оскільки сприйняття людини також іде багатьма каналами, і з кожним із них треба

... свою певну роботу. Головним для іміджу є не його комунікативна  
 цінність, оскільки імідж – це інструмент спілкування з іншими особистостями.  
 Імідж є результатом свідомої роботи, особливо якщо торкається  
 ситуацій, де він є частиною професійного успіху.  
 Основні характеристики процесу професійного формування і  
 управління іміджу можна подати в наступній схемі (рис. 3.3.).

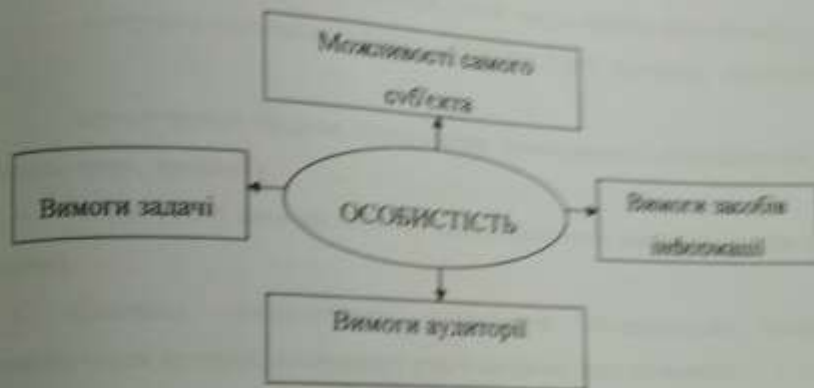


Рис. 3.3 Основні характеристики процесу професійного формування і управління іміджу

Існує декілька принципів технології побудови іміджу. Відповідно до першого принципу думка про об'єкт у будь-якої людини може сформуватися на основі прямої іміджеформуючої інформації. При цьому дана інформація може цілком усвідомлюватися або не усвідомлюватися цією людиною, оскільки вона знаходиться в її підсвідомості і проявляє себе лише у вигляді певних або інших відчуттів. В узагальненому вигляді його можна сформулювати таким чином: впливаючи на людей з метою створення в них потрібної думки, необхідно впливати не тільки на їх свідомість, але й на підсвідомість, щоб у них мимоволі виникало приємне відчуття, пов'язане з об'єктом.

Другий принцип можна подати наступним чином: формуючи імідж, необхідно більше впливати на підсвідомість людей, ніж на їх свідомість. Думка, що виникла у людини під впливом підсвідомої інформації, є ніби її

оскільки джерело цього відчуття не є очевидним. Люди затичай  
 переважно собі більше, ніж іншим, тому і підсвідомій думці вони  
 приділяють більше, ніж думці свідомій.

Окремо розглянемо формування іміджу особистості.

Д. Мітіна вважає, що імідж професіонала – це складне утворення і  
 пропонує такі його складові компоненти:

- зовнішні (зовнішність, манери, мова, голос, міміка, хода тощо);
- внутрішні (інтелект, спосіб мислення, ідеї, інтереси, ерудитія  
 тощо);
- процесуальні (форми спілкування, темперамент, професіоналізм,  
 швидкість, темп, традиції);
- образ (який виникає під час появи людини і залишається при її  
 відсутності).

С. Єрмакова, досліджуючи компоненти «Я-концепції», котрі  
 визначають імідж людини, зосереджує увагу на трьох його складових:

1. «Я-образ» – це те, якої думки суб'єкт про себе (при цьому  
 самооцінка виступає як самоповага);

2. «Я-реальне» – це те, якими ми є насправді (формується вже не на  
 знаннях, а на оцінці, як правило, неусвідомленій і не завжди позитивній);

3. «Я-імідж» – це «Я» – зовнішнє, тобто те, як людина себе «подає»  
 (такі установки пов'язані з уявленнями індивіда про омріяний образ).

Фахівець-культуролог Н. Барна пропонує структуру особистісного  
 іміджу, у якій провідні компоненти розташовані в напрямі від зовнішніх  
 можливих проявів до внутрішніх стабільних якостей:

- Зовнішній вигляд (портретні характеристики): фізичні дані (зріст,  
 вага, фігура), костюм (одяг, взуття, аксесуари), зачіска, манера поведінки і  
 мова, жести, погляд і міміка, особливості голосу, запах.
- Іміджеві символи: ім'я, особисті символи (колір, числа, герб,  
 логотип, марка), особиста атрибутика (деталі й ознаки зовнішнього вигляду,

повторюються), символи соціального престижу (гроші, статусу  
особистості, професія, посада тощо).

Соціально-ролеві характеристики: репутація (громадська думка  
про людину, що ґрунтується на особистих досягненнях), амплуа (соціальна  
роля, яку виконує людина), легенда (історія життя людини, представлена в  
іміджі).

Індивідуально-особистісні властивості: професійно-важливі  
якості, домінуючі індивідуальні характеристики, стиль взаємостосунків з  
людьми, пропаговані ідеї, базові цінності.

Суттєвим також є наступні складові елементи в структурі особистості,  
від яких можуть відштовхуватися стратегії персоналізації, у побудові її  
позитивного іміджу:

- стиль у роботі, під яким розуміється вміння спілкуватися з  
людьми, знаходити спільну мову, організовувати вироблення спільних  
рішень, відстоювати та аргументувати власну точку зору в дискусіях;

- принципова думка, що характеризується тим, що, не  
переслідуючи мету висунення нових поглядів, людина просто ототожнює із  
собою наявні ідеї та концепції;

- власний характер, якому повинні бути властиві впевненість у  
собі, чіткість у викладі своєї точки зору, артистизм як здібність захопити й  
утримати увагу публіки, переконати свою аудиторію;

- власний спосіб підходу до духу часу.

Окремо розглянемо умови продуктивного іміджу (або ж продуктивної  
діяльності щодо створення іміджу) розуміють характеристики зовнішнього  
середовища цієї діяльності, самої цієї діяльності, а також суб'єкта цієї  
діяльності, не пов'язані безпосередньо з самодетермінуючою активністю  
суб'єкта зі здійснення цієї діяльності. Під чинниками ж продуктивного  
іміджу розуміють характеристики суб'єкта цієї діяльності, що проявляються  
в процесі його самодетермінуючої активності, що проявляється в ході  
здійснення даної діяльності.

Як суб'єктивні повчальні уми професійної діяльності в певній  
структурі життєвої діяльності (кваліфікація, знання і спеціальні навички),  
впевненість, професійну свідомість, мотивація та як професійний умови  
професійної діяльності.

Як суб'єктивні умови професійної діяльності вивчають суспільно-  
педагогічній зміст на певній рівні діяльності, професійності професійності рівня  
якої, компетенції яких професійності та рівня життя професійності яких  
професій, повноту освіти як професійності і професійності освіти для  
підвищення рівня професійності.

Отже, серед умов, що забезпечують професійність освіти необхідно  
відокремити суб'єктивні й об'єктивні умови.

Структура і зміст суб'єктивних умов, що впливають на професійність  
школи, визначаються структурою змісту освіти, в якій, у відповідності до  
змісту освіти, виділяються три основні складові, а саме:

- індивідуальна складова, пов'язана з особистістю суб'єкта як професійної  
школи,
- соціально-педагогічна складова, пов'язана з особистістю школи як суб'єкта, що  
виступає як суб'єкт соціальної діяльності, школа соціальної мережі,  
корпорації і інших інститутів, відношень,
- власне суб'єктивна, або суб'єктивно-педагогічна складова, пов'язана з  
педагогічними умовами освіти, що вивчаються в цій соціальної мережі  
діяльності, зокрема індивідуальності.

Відношення між «Я» і «Я в оточенні інших» є важливою передумовою  
особистої діяльності. Діяльність суб'єкта й створює умови розвитку  
особистості людини у зв'язку з тим, як суб'єкт власних сприйняття оточуючих  
особистостей (індивідуальності) і як він до цього сприйняття. Діяльність цієї особистості  
передує діяльності з формування школи. Можливість професійних  
послуживців сприяє розвитку професійних умов діяльності у суб'єкта  
особистої діяльності (індивідуальності) (особистості або соціальної мережі) і  
формування школи як важливої умови формування школи суб'єкта.



У основі змісту іміджу лежить Я-концепція суб'єкта-прообразу іміджу. Згідно, на першій стадії алгоритму формування продуктивного іміджу здійснюється суб'єкта-прообразу спрямована на його класу Я-концепцію. Це здійснюється рефлексії, яка спрямована, зокрема, на сприйняття та оцінювання суб'єктом того, як його сприймають інші, порівняно з класною його образу в інших, так і своєї Я-концепції з метою виявлення в ній внутрішніх суперечностей.

У побудові іміджу іміджолози використовують цілу низку понять й термінів, за допомогою яких можна створити позитивний дієвий імідж.

Зокрема маркетолог В. Полторах пропонує інструменти, котрі використовують при створенні іміджу: позиціонування, маніпуляція, міфологізація, та візуалізація.

Позиціонування – розміщення підприємства у ринковому середовищі, зайняття певної позиції, яка відрізняється від позицій конкурентів.

Позиціонування Г. Почепцова подає в трьох іностаєх: трансформація, зника і переведення. Трансформація – це обмеження об'єкта тільки тими характеристиками, які цікаві споживачу. Зника – нехтування тими атрибутами іміджуємого об'єкта, які не потрібні в цей момент. Переведення означає переведення певних характеристик об'єкта, що пронагується для їх подальшого проходження іншими каналами спілкування.

Маніпуляція – переведення уваги з головного об'єкта на інший, наприклад на будь-яку особу, яка в подальшому асоціюється з головним об'єктом.

Міфологізація – створення міфу, в який підсвідомо бажає вірити цільова аудиторія і який практично не підлягає перевірці, оскільки підтверджується загальноприйнятим «усі так думають», «усі про це знають», «це відомо всім» тощо.

За свідченнями Г. Почепцова, у сучасному світі функціонують такі типи міфів: державні, сімейні, дитячі, історичні. Завданням іміджмейкера при

інформації є уміння інтегрувати до вже існуючого в мисльовій свідомості інформації, яка найбільше вдало буде проведена через його сюжет.

Візуалізація – створення візуальних елементів іміджу: творчих зображень, ескізів, етикеток, фірми унікальним тоном.

До списку інструментів іміджмейкінгу Г. Почепний ввів емоціоналізацію – переклад тексту з раціональної мови на емоційну. При цьому комунікаторам, чи керівникам – впровадження емоцій у повідомлення. Спостереження – це шлях упровадження емоційно забарвлених слів. Спостереження – це шлях відстроювання під чужу емоцію. Закорочення чужих емоцій – також шлях впровадження емоціоналізації.

У зміст формування закладається процес створення вигідних для комунікатора контекстів. Відомо, що більш толерантна аудиторія легше піддається впливу, ніж різноманітна.

Не менш важливим інструментом в створенні іміджу є вербалізація, що застосовується ораторами, політиками, лідерами, чий імідж створюється чи промотується. Основні способи вербалізації: відхід від реальної ситуації до думки аудиторії.

Відхід від реальної ситуації відбувається, коли іміджевий об'єкт не може загальноприйнятими явищами і фактами іншими – зручними в даний момент – словами.

Приближення до думки аудиторії використовується досить часто владними ораторами і політиками.

Акцентування інформації – це інструмент, що застосовується у випадках, коли необхідно сказати (приховати), чи навпаки, випустити якусь певену інформацію про лідера, подію, факт. В залежності від наших цілей ми акцентуємо ті чи інші характеристики складних об'єктів, з якими має справу людство. Цей підхід дозволяє також мінити «повідітку дня» масової

свідомості, коли у відповідь на одну обговорювану тему запускається інша для дискусії.

Також слід розглянути такий інструмент, як заміна цілей. Суть даного інструмента полягає в тому, що засоби масової інформації «вихлюпують» в народ дозовані порції потрібної інформації.

При використанні такого інструменту як подання суперечливих сигналів, здійснюється подання народу різних типів суперечливої інформації. Масова свідомість, намагаючись обробити події, котрі суперечать один одному допускає помилки, на які і сподіваються ті, хто їх запускає. В тій же області лежать і подача сигналів, котрі покликані служити не стільки комунікації, як перевірни реакції на них суспільної думки.

Дистанціювання – це інструмент, котрий може застосовуватись для самоусуєнення від відповідальності і перекладання на інших результатів якихось негативних вчинків. Правильно використовуючи цей інструмент, можливо створити і підтримати належну політику невтручання чи організувати необхідний імідж.

Ще одним інструментом для створення іміджу науковці виокремлюють метафоризацію. Такий інструмент іміджелогії служить могутнім фактором створення чи руйнування іміджу об'єкта. Процес метафоризації можна подати як використання в мовних добутках політиків і пресі різного виду тропів (слів у переносному значенні), у яких окремі вирази зближаються по подібності їхніх значень чи за х контрастом.

У ході метафоризації використовуються яскраві і часто нові слова чи слова-вирази, що чітко маркують визначене явище, факт, особистість. Метафора особливо вигідна для опису нової діяльності, для якої у нас ще нема відповідної мови. У цьому випадку метафора стає описом однієї області діяльності з допомогою мови з іншої області.

Хоча опитування суспільної думки і займає одне з останніх місць серед інструментів іміджелогії, значимість функції від цього не зменшується. Опитування суспільної думки полягає у зборі думок респондентів шляхом

надаючи їм пропозиції відповіді на задалегідь сформульовані і продумані питання щодо визначеного факту, події, особистості.

Отже, як бачимо з вище зазначеного, на сучасному етапі розвитку засобів масової комунікації та впливу інформаційних технологій на масову свідомість з кожним днем з'являються нові засоби формування іміджу. Це, насамперед, позитивний момент, але слід звернути увагу на те, що першочергово створення позитивного іміджу мало відігравати допоміжну роль при сприйнятті певного об'єкту. Сьогодні ж є можливість спостерігати наступне: саме імідж, той «штучно створений образ», є основним засобом формування громадської думки про певний об'єкт.

### 3.2 Структура позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу

У зв'язку з ситуацією, яка склалася на ринку освітніх послуг як ніколи гостро стоїть питання про формування іміджу навчального закладу. В сучасних умовах шкільна освіта опинилась перед вибором нових пріоритетів: спеціалізації, диференціації, інформатизації, профілізації, гуманізації і т.п. Кожен директор і його педагогічний колектив мріють, щоб на їхній школі лежала печатка яскравої індивідуальності, щоб вона виділялася серед інших, викликала бажання влаштуватися на роботу чи вчитися саме в ній.

Стійкий позитивний імідж школи сьогодні можна розглядати як важливий сучасний компонент методичного продукту школи і як додатковий ресурс управління, ресурс розвитку освітнього закладу.

Школа – це відкрита, пов'язана з багатьма суспільними інститутами соціально-педагогічна система, про яку дедалі частіше говорять як про сферу послуг.

Під іміджем навчального закладу ми розуміємо емоційно забарвлений образ, який утворився у масовій свідомості і який визначається

повідношенням між різними сторонами його діяльності та транслюється у  
зовнішнє середовище.

Формування іміджу навчальної установи – це процес, у ході якого  
створюється якийсь спланований образ на основі наявних ресурсів. Метою  
створення іміджу є підвищення конкурентоздатності, залучення інвестицій,  
встановлення та розширення партнерських зв'язків.

Ефективність роботи навчального закладу має в першу чергу  
визначатися учнями та їхніми батьками, а потім уже тими надструктурами,  
які стоять над школою. Школа має перетворитися на заклад, у якому  
головною турботою всіх буде особистість дитини, її самопочуття та  
становище.

Грабовська С. до структури іміджу освітнього закладу включає  
вступні складові:

1. Соціальний імідж організації – це уявлення широкої громадськості  
про соціальні цілі та роль певного освітнього закладу в соціальному і  
культурному просторі міста.

2. Імідж освітньої послуги – це уявлення людей про особливі унікальні  
характеристики, якими є ці послуги.

3. Імідж керівника формується за рахунок не тільки його зовнішнього  
вигляду, але й поведінки, мови та розумових здібностей.

4. Імідж персоналу формується насамперед на основі прямого контакту  
з працівниками закладу. При цьому кожен працівник може розглядатися як  
обличчя організації, за яким судять про персонал у цілому. Важливим є все:  
фізична компетентність, культура спілкування, соціально-психологічні  
характеристики співробітників, навіть їх соціально-демографічні та фізичні  
дані: вік, стать, сімейний стан, наявність або відсутність фізичних вад.

5. Внутрішній імідж організації – це уявлення співробітників про свою  
організацію. Основними детермінантами внутрішнього іміджу є культура  
організації та соціально-психологічний клімат.

6. Візуальний імідж організації – це уявлення про освітню заклад, зокрема зорові відчуття, які фіксують інформацію про стану та функціональність навчальних кабінетів, лабораторій, майстерень, наявність або відсутність зручних, відремонтованих доріг по території, наявність матеріальної техніки, використання у навчальному процесі мультимедійного обладнання, створення комфортних умов для учнів, вчителів, технічного персоналу закладу, співробітників.

Формування іміджу передбачає, перш за все, виконання основної мети та принципів діяльності навчального закладу. Основна мета полягає в забезпеченні, вихованні та розвитку дітей, обдарованні та талановитості дітей у відповідності з світовими та національними критеріями, створенні умов для інтелектуального, духовного та професійного розвитку особистості.

Досягнення даної мети, на думку Шеланіна В., забезпечується в реалізації таких основних принципів навчання:

1. Національної спрямованості – побудови освіти з урахуванням історії та народних традицій, збереження та збагачення культури українського народу та інших народів, які проживають на території України, формування національної свідомості.

2. Відкритості навчання – орієнтації навчання на цілісний педагогічний світ, його глобальні проблеми, усвідомлення переваження загальнолюдських цінностей над груповими і класовими, інтеграція у міжнародні освітні, соціальні і культурні системи.

3. Гуманізму – утвердження людини як найвищої соціальної цінності, створення умов для врахування різноманітних потреб, інтересів, ціннісних орієнтацій педагогів та дітей, врахування їх індивідуально-психологічних особливостей у процесі організації управлінської та навчально-виховної діяльності.

4. Демократизму – створення умов для активної участі педагогів та дітей у вирішенні актуальних проблем діяльності навчального закладу.

привабливості навчально-виховного процесу на основі партнерства педагогів та учнів.

94

5. Варіативності освіти – забезпечення широкого набору профілей та підпрофілей навчання, його методів та форм, реалізації принципів диференціації та індивідуалізації навчання.

6. Забезпеченні розвивального характеру навчання – створення умов для інтенсивного розвитку пізнавальних процесів, переорієнтації процесів навчання з предметного на процесуальні та мотиваційні аспекти освіти.

7. Активізації пізнавальної діяльності учнів – інтенсивне оволодіння знаннями, формування умінь та навичок здобування нових знань, формування позитивної мотивації до навчання та пізнавальної діяльності.

8. Формуванню творчого потенціалу – формування умінь та навичок ставити нові проблеми, як на теоретичному, так і на практичному рівнях, знаходити альтернативні способи їх розв'язання, розвивати гнучкість мислення, здатність адаптуватися до соціальних змін.

9. Єдності навчання та виховання – органічного поєднання навчання, виховання та розвитку особистості, спрямованість освіти на формування цілісної та гармонійно розвинутої особистості. Створенню позитивного іміджу навчального закладу сприяють спеціальні форми роботи серед членів адміністрації, викладачів, учнів та їх батьків.

Ми погоджуємось з думкою провідних школознавців що, потреба формування іміджу школи визначається такими чинниками:

- складна демографічна ситуація підсилює конкуренцію серед освітніх закладів однієї території в боротьбі за набір учнів і збереження контингенту;
- сильний позитивний імідж полегшує доступ освітнього закладу до кращих ресурсів: фінансових, інформаційних, людських тощо;
- маючи сформований позитивний імідж, освітній заклад за рівних умов стає привабливішим для педагогів, адже може забезпечити ім

стабільність і соціальний захист, задоволеність процесом і професійний розвиток;

– стійкий позитивний імідж дає ефект прибільшення освітніх запитів на заклад, тобто створює запас довіри до всього, що відбувається в оточенні закладу, зокрема й до інноваційних проєктів.

Аналіз кількох технологій формування іміджу освітньої, розроблених різними авторами (Даниленко Л., Піскунов М., Савоскін М. та інші) дає підстави вважати, що алгоритм створення іміджу навчального закладу може містити: виявлення в соціальних групах, зацікавлених у наданні освітніх послуг, їхніх уявлень про школу, виявлення актуальних проблем і очікувань аудиторії; конструювання іміджу ЗНЗ, розробка стратегії формування ЗНЗ, безпосереднє формування іміджу школи, контроль проміжних результатів, коригування; моніторинг сформованого іміджу освітнього закладу.

Формування дитячого колективу з його «системою перспективних ліній» і відчуттям «завтрашньої радості», скріпленого «соціальним класом» із працездатності, відповідальності, свідомої дисципліни в ім'я спільної важливої справи, – це, на погляд І. Зуєвської, одна з найважливіших умов створення власного імені, власного обличчя освітнього закладу.

Провідний науковець І. Зуєвська пропонує виділити 3 етапи формування і утвердження іміджу ЗНЗ (внутрішнього та зовнішнього).

Внутрішній імідж школи на цьому етапі лише формується (коригується). Головні завдання, які потрібно вирішувати в цей час усередині школи:

- вироблення педколективом спільного бачення перспектив, визначення і формулювання місії школи, її термінових та перспективних цілей, складання планів діяльності;
- аналіз сформованої шкільної культури з її системою цінностей;
- виявлення очікувань основних «клієнтів» школи—учнів і їхніх батьків;



- розробка загальної стилістики (зовнішніх атрибутів освітнього закладу в стилі педагогічної взаємодії);
- зовнішній імідж вимагає таких дій:
  - розробка (чи коригування) візуальних і діяльних елементів зовнішньої атрибутики для демонстрації духу єдності, корпоративності, для формування пізнаваності на ринку освітніх послуг образу;
  - рекламна продукція, що випускається школою, робить наголос на унікальності пропонуваного школою послуг, підкреслює їхню якість.

Науковці Т. Антоненко, І. Срмаков, А. Головиченко, Л. Карамушка зазначають: «Внутрішній імідж школи містить наступне: робота над утвердженням і зміцненням традицій школи серед співробітників для формування корпоративного духу. Формування системи стимулів створення позитивного іміджу, що полягає в розробці психологічних, соціальних і економічних механізмів заохочення членів колективу до цього процесу. Створення загальної стилістики приміщень школи – відповідно до її традицій, особливостей діяльності і фінансових можливостей».

Зовнішній імідж освітнього закладу спрямований на:

- виготовлення різноманітних рекламних засобів для актуалізації іміджу школи: рекламні інформаційні матеріали, сувенірна продукція;
- використання можливостей радіо, телебачення для пропаганди досягнень школи;
- активне використання зовнішньої атрибутики школи будь-якої складової діяльності: початок зв'язків із громадськістю, проведення парашолярних заходів: організація днів відкритих дверей, презентацій, участь у спеціалізованих виставках, ярмарках освіти;
- організація заходів для аудиторій, у яких зацікавлений навчальний заклад, курування виховних і освітніх закладів, що виховують і навчають майбутніх учнів тощо;

- створення власного сайту в Інтернеті як проєкту, у ході якого може діяти рекламний майданчик, де формуватиметься доброзичливий імідж школи;
- активна соціальна реклама, де демонструється турбота про нове покоління через функціонування дитячих та юнацьких організацій, через конкретну діяльність із збереження та зміцнення здоров'я учнів, через зв'язки школи з різними соціальними інститутами, ВНЗ тощо, через створення умов для творчого розвитку;
- акцент у рекламі на стабільній діяльності школи, забезпечення регулярних і продуктивних зв'язків із випускниками різних років;
- організація постійного зворотного зв'язку для аналізу ефективності проведених заходів.

Керування процесом підтримки, коригування й оновлення внутрішнього іміджу полягає в:

- стимулюванні інноваційної діяльності, для чого персонал активно залучається до різних курсів підвищення кваліфікації, перепрофілювання, конкурсів, проєктів тощо;
- створення напрямків діяльності, як таких, що вписуються в загальний стиль школи, так і абсолютно новаторських;
- постійна підтримка прямого і зворотного зв'язку зі споживачами освітніх послуг.

Таким чином, щоб та чи інша школа стала привабливою, мала свій неповторний сформований образ, насамперед вона повинна мати:

- чітко визначені пріоритети, власну філософію, своє бачення майбутнього, сформульоване в місії школи;
- унікальну, неповторну, особливу систему цінностей, звичаїв, традицій, стилів поведінки, названу шкільною культурою;
- різноманітні і якісні освітні послуги;
- оригінальну систему виховної роботи;

- зв'язки із закладами додаткової освіти, ВНЗ, різними спеціальними інститутами і т. ін.;
- яскраві, пізнавальні, вчасно поновлювані інформаційні матеріали, розроблені для зовнішньої презентації;
- систему цільової подачі інформації споживачам про свій досвід, успіхи і пропоновані освітні послуги.

Отже, як наголошує Л. Даниленко, при роботі над створенням стійкого позитивного іміджу школи необхідно першочергове значення надавати саме тим перед незмінним і постійним компонентам. На наш погляд, з позиції управління освітньою установою виявлені складові умовно можна структурувати в наступні блоки:

- комфортність шкільного середовища (оптимізм і доброзичливість педагогічного колективу, своєчасна психологічна допомога окремим учасникам освітнього процесу й ін.);
- якість освітніх послуг (внесок навчального закладу в розвиток освітньої підготовки учнів, їх вихованості, психічних функцій, творчих здібностей, формування здорового способу життя, ясне бачення цілей навчання й виховання, сформульоване в місії освітнього закладу; зв'язку школи з різними соціальними інститутами й т. ін.);
- позитивно сприйманий стиль школи;
- позитивний образ керівника й персоналу загальноосвітнього навчального закладу (педагогічна, соціальна й управлінська компетентність педагогів і співробітників): яскрава зовнішня атрибутика (наявність зовнішньої символіки, ритуалів й ін.).

Основними методами формування іміджу школи є: ефективні заходи (дні відкритих дверей, презентації і виставки освітніх послуг, публікації в ЗМІ і т.д.); благоустрій будівлі та території школи, підвищення педагогічної культури педагогічного колективу і всього персоналу школи.

Сформований позитивний імідж загальноосвітнього навчального закладу допоможе вирішити низку завдань: збільшити привабливість школи

... в першу чергу для батьків, учнів і персоналу, підвищити ефективність інформування населення про нові освітні послуги, поліпшити якість нових освітніх послуг; підвищити рівень організаційної культури школи, поліпшити соціально-психологічний мікроклімат у педагогічному колективі.

Як наслідок, створений сприятливий імідж освітнього закладу може стати середнім показником рівня розвитку всього закладу, оцінки ефективності його починань, зрілості і професіоналізму всього колективу, якості методичного продукту та креативності методичної роботи в школі [20, с. 30].

Таким чином, на нашу думку, можна виділити наступні основні етапи формування іміджу: аналіз зовнішнього середовища; виділення цільової аудиторії, до якої буде звернений імідж; аналіз зовнішніх ресурсів; визначення цінностей та їх класифікація (змістові, організаційно-результативні тощо); залучення учасників проєкту; виявлення співвідношення між складовими іміджу: науковий, освітній, суспільний; визначення принципів формування іміджу; розробка технології формування кожної складової іміджу; аналіз відповідності отриманого іміджу очікуваному результату.

Імідж освітнього закладу як позитивний образ може бути сформований лише у випадку надання якісних послуг споживачу.

Технологія формування іміджу повинна включати організацію просування інформації (форми, канали, періодичність, дозування), систему зворотного зв'язку (діагностика проміжних результатів, коригування, триваюча оцінка).

Модернізувати школу, як зазначає дослідниця М. Гур'янова, означає виявити всі компоненти її діяльності, знайти нові розв'язки старих проблем, запропонувати свіжі організовані ідеї, реалізація яких влосне сили у життя школи.

М. Гур'янова умовно поділяє резерви модернізації шкіл на 2 групи: зовнішні та внутрішні. До числа зовнішніх вона відносить інтегративні

...власної діяльності. Інтернет-ресурси, як створюють автор, слабо  
...власної діяльності освіти, з точки формування школи з урахуванням  
...власної діяльності освіти.

...створення інтеграційного зв'язку з навчальними складовими  
...системи освіти. Необхідність формування інтеграційного зв'язку  
...навчальних складових освіти, зокрема, в системі загальної середньої освіти,  
...впливу вибору напрямків та перспектив самовдосконалення школярів,  
...навчальній практиці у формуванні уявлень про школу, наявності досвіду  
...роботи освітніх установ у даній галузі.

На думку Н. Данніченко, побудова інтеграційного зв'язку як  
...забезпечення збалансованого образу школи, часто єдино сформованого, який  
...не дивлячись на всі характеристики та який поєднує психологічно  
...навіть на поверхні групи учнів та їх батьків переобчислює роль зв'язку ряду  
...навчальних складових.

- 1. вивчення суспільної думки середньої школи з метою з'ясування  
...наповненості школи вчителями, учнями, батьками;
- 2. розширення повної, пов'язаних із розвитком інноваційних  
...процесів: проведення розробки, впровадження педагогічних новінок;
- 3. забезпечення наявності полів у діяльності навчального закладу –  
...створення ефективного зворотного зв'язку з життєвим середовищем.  
...Уважною даного завдання є реалізація одного з постулатів формування  
...суспільної думки: «думка більше визначається діями, ніж словами»;
- 4. розробка інформаційного матеріалу, який має бути доступним,  
...формулами, відображати позитивні зміни у шкільному житті, демонструвати  
...позитивна школи, отримані в процесі зміни.

- Дослідження учнів, аналіз літератури показує, що значущою сучасною рисою школи виступає її образ, який складається на основі наступних елементів:
- імідж освітнього закладу, її пріоритети;
  - шкільна культура;
  - особлива система цінностей, значень, традицій, етиків навчального закладу;
  - якість та якість освітніх послуг даної школи;
  - якість та функціонування дитячих та юнацьких організацій;
  - зв'язки школи з різноманітними соціальними інститутами, іншими навчальними закладами тощо;
  - внесок навчального закладу в розвиток освітньої підготовки учнів, їхньої відповідності, психічних функцій, творчих здібностей, формування цінностей та способу життя.

Таким чином, імідж навчального закладу, який цілеспрямовано створюється, являє собою не набір випадкових компонентів, а струнку систему взаємопов'язаних якостей, інтегративну сукупність характеристик.

С. Сушко у статті «Сучасна модель управління гімназією» виділяє такі напрямки формування позитивного іміджу закладу освіти:

1. «внутрішній» – у процесі формування творчого середовища та психологічного настрою в колективі, а саме: обґрунтування та впровадження інноваційних підходів до діяльності членів адміністрації, вчителів, учнів (конкурси, презентації, тощо); формування творчої «управлінської команди», налагодження оптимальних міжособистісних стосунків у колективі, становлення «духу» навчального закладу, почуття притриманості у вчителів та учнів;
2. «зовнішній» – при взаємодії закладу освіти з соціальним середовищем, передусім у місті, районі, області (розробка символіки, атрибутики, форми одягу, бланків, грамот, перелік з одного ступеня навчання на інший; оформлення приміщення, підготовка ділових паперів,

...проекти, буклети, прогностичні паролети, щоденні  
...проєкту його розвитку)

Крім того, С. Сунін наголошує на наступних етапах формування позитивного  
...наказаний закладу:

1. Початковий етап (створення позитивного іміджу керівника,  
...конкретний заклад освіти, без привабливості й позитиву та  
...робота з колективом, добір її та розташування, умови її й  
...створення оптимальних умов, які забезпечують її успішність та  
...освіти).

2. Прогресивний етап (створення позитивного іміджу через  
...масової інформації).

3. Сталий етап (створення позитивного іміджу, оформлення за  
...фактичних даних за підсумками високих результатів навчання,  
...чи ліцензування державної програми, інтеграції з  
...).

І Зусевська говорить про те, що позитивний імідж навчального закладу  
...навіть довготривалої освітньої стратегії, сприятливий  
...психологічний клімат у колективі, захоплений, небайдужий,  
...педагогічний колектив; наявність об'єднаного дитячого  
...та його керівних органів; культ колективних традицій, проведення  
...своїх» свят; постійний саморозвиток колективу, об'єднання сил  
...дитячого, батьківського і вчительського колективів; наявність  
...зовнішньої атрибутики: девіз, прапор, елементи форми в одязі,  
...сайту в Інтернеті тощо. Вислідом цього дослідження І. Зусевська  
...постійні і перемінні складові позитивного іміджу освіти.

До числа постійних іміджу належать:

- чітке визначення педагогічним колективом мислі та кошику  
...закладу;
- оптимістичний настрій та доброзичливий моральний у  
...вчительському та дитячому колективі;

- сформований образ керівника-професіонала – лідера, особистості
- захищеної, котра володіє неформальним авторитетом, здатної
- колектив на досягнення високі мети,
- ефективна організаційна культура школи, що везе до позитивної
- школи норми, цінності, певну філософію керування, весь спектр поглядів,
- цінностей, які визначають специфіку поводження колективу в цілому,
- якість освітніх послуг;
- наявність і функціонування дитячих громадських організацій,
- зв'язки школи з різними соціальними інститутами, ВНЗ та ін.;
- внесок навчального закладу в розвиток освітньої підготовки
- їхньої вихованості, психічних функцій, творчих здібностей,
- формування здорового способу життя,
- турбота адміністрації про надання своєчасної актуальної
- педагогічної допомоги окремим учасникам освітнього процесу,
- наявність яскравої зовнішньої символіки.

До числа перемінних іміджу:

- зміст місії та пріоритети навчального закладу,
- види освітніх послуг;
- матеріальну базу закладу.

Крім того, головними критеріями комунікативної (інформаційної) ефективності заходів щодо створення позитивного іміджу школи, на думку автора, є: ступінь поінформованості споживача (опитування суспільної думки про різні позитивні аспекти діяльності школи); розуміння, ставлення до школи, прихильність і дія. Показниками у даному разі є: набір учнів у перші класи, прихильність і дія. Показниками у даному разі є: набір учнів у перші класи (як демонстрація бажання вчитися саме в цій школі); наявність кадрів (як показник стабільності колективу).

Варто відзначити, що складові іміджу важко ранжувати, оскільки в залежності від конкретних потреб різних груп, які звертаються до послуг



...ного закладу, значущість одного й того ж компоненту іміджу школи змінюватиметься. За даними досліджень провідними компонентами іміджу

- для учнів початкової школи та їх батьків – образ класного керівника,
- для старшокласників – образ учителя-предметника, образ директора,
- для батьків із вищою освітою – уявлення про якість освіти, стиль роботи школи;
- для батьків дітей із послабленим здоров'ям – комфортність навчального середовища.

Таким чином, на підставі вищезазначеного можна зробити висновок про те, що створення позитивного іміджу школи – складний і тривалий процес формування міцної і високої репутації, привабливості, створення ситуації успіху на всіх рівнях роботи школи.

Одним із компонентів створення позитивного образу сучасного навчального закладу є проблема створення позитивного образу керівника школи.

Одне з основних завдань сучасного директора школи – сформувати готовність педагогів до інноваційних пошуків, надати можливість самостійно визначити стратегічні напрямки у розвитку навчально-виховного процесу в школі. Це дасть можливість навчальному закладу мати індивідуальний шлях розвитку, своє обличчя.

Нинішній керівник школи повинен бути «діалогістом». Поняття «керівник-діалогіст», на погляд І. Струкової, і є тією зерниною, яка містить у собі енергію, здатну трансформувати освітній простір України відповідно до вимог XXI століття. Це, перш за все, особистість, яка здатна працювати в команді, робити акценти на партнерстві і співпраці.

В. Іценко зазначає, що один із показників успішної діяльності керівника – це рівень сформованості в колективі сприятливого психологічного клімату. Основні складові соціально-психологічного клімату школи, згідно його думки, виражаються у рівні задоволеності: стилем

...створення та особистістю керівника, міжособистісними стосунками з  
...стосунками з учнями, умовами праці та побуту.

Згідно останніх розробок у цій галузі, створення позитивного образу  
...рефлексивної діяльності: соціально-економічній сфері діяльності керівника  
...техніко-технологічній професійній діяльності керівника школи,  
...адміністративно-управлінської професійної діяльності керівника школи.

Сучасному директорові школи необхідно знати, що особистий імідж не  
...визначають, а працюють над ним.

Згідно думки О. Засць, програма створення позитивного іміджу  
...керівника школи може складатися з чотирьох етапів.

Перший етап – вивчення себе. Перед тим, як створювати якийсь певний  
...імідж, необхідно об'єктивно оцінити свої зовнішні дані, які включають в себе  
...фізичні показники.

Другий етап – визначення психологічного портрету в зовнішньому  
...образі. Характер, темперамент, риси особистості керівника – усе це має  
...значення для створення позитивного образу директора школи.

Третій етап – відповідність іміджу керівника тій життєвій ролі, яку  
...керівник собі обрав.

Четвертий етап – домогтися відповідності фізичного та психологічного  
...стану та зовнішнього вигляду: одяг, зачіска, манера розмовляти.

Учені відмічають деякі фактори, які перешкоджають створенню гарної  
...образу сучасної школи. Це такі:

1. Хибні уявлення про процеси, які протікають в школі, відсутність  
...рефлексії власної діяльності, роз'єднаність педагогічного колективу та  
...відсутність єдиного погляду на виховання та навчання.
2. Відсутність єдності адміністрації, неправильне поєднання  
...педагогічних вимог та свободи розвитку дитини, не вміння добирати та  
...вирощувати кадри, не вміння делегувати управлінські функції.

3. Невміння працювати в культурі управління, навчання та досягнення успіхом, фронтальні форми взаємодії переважать над індивідуальною роботою.
4. Невміння долати стомленість колективу, накопичення негативних емоцій та тривог.
5. Невміння бачити та підтримувати зовнішню та внутрішню цінність традицій.
6. Слабка психологічна підготовленість керівника та педагогів.
7. У школі різко зростає роль контролю, моніторингу, аналізу, після чого звичай не слідє індивідуальна підтримка педагога.
8. Невдалі способи керування школою: управління за допомогою «потягу», управління «вслід потягу, який від'їхав», управління через помилку, управління методом спроб та помилок, управління, ґрунтоване на особистісно-індивідуальних рисах характеру чи «натурі» керівника.

Отже, новий тип керівника на етапі удосконалення усієї системи освіти передбачає набуття ним таких вмінь:

- зосередження уваги не тільки на результатах, а й на процесі та стосунках;
- пошук оптимального рівня залучення членів колективу до процесу прийняття рішень;
- полегшення (фасилітація) процесу досягнення поставлених задач;
- вироблення надихаючого бачення майбутнього та вміння ділитися ним з іншими членами команди;
- креативність як лідера так і наставника;
- діалогічність у спілкуванні з учнями та вчителями.

Зростаючого значення у формуванні іміджу набуває розвиток внутрішніх комунікацій організації і, перш за все, стосунки з персоналом, який визначає більшість параметрів іміджу організації: це і підвищення мотивації праці працівників, їх кваліфікації, демократичність в управлінні,

...зворотного зв'язку керівництва, у тому числі і через інструменти...

Дух школи. Місія школи. Концепція її розвитку. Все це обумовлено в...

...чергу також особистістю вчителя. Саме від нього в першу чергу...

...ї конкурентні переваги над іншими, що в свою чергу створює...

Саме сьогодні, якщо хочемо побудувати школу третього тисячоліття, її...

...і побут потребують оновлення, а методика навчання виконання -

...від засміченості і формалізму. А це залежить від Учителя, від його...

...професійного рівня один досягти помітних результатів є завжди зможе. Для...

...потрібен колектив однодумців, колектив, який би торік пошукав...

...до знань. Сформуванню такої колектив може керівник, про якого б...

...частинки навчально-виховного процесу сказали: «Це той керівник, якого ми...

...дуже чекали».

Вважаємо за необхідне розглянути основні складові іміджу педагога. В...

...образі конкретного учителя поєднуються індивідуальний, професійний та...

...основні іміджі. Оточуючі виносять свої судження як про особистісні, якості,

...справи, так і про суто професійні якості педагога. Імідж учителя містить такі...

...компоненти, як індивідуальні та особисті якості, комунікативні особливості...

...професійної діяльності та поведінки.

Згідно сучасних досліджень, важливу роль у формуванні іміджу...

...вчителя відіграють стильові особливості педагогічної діяльності, які...

...визначаються на основі особистих рис.

Сучасному іміджу вчителя має відповідати еталон найвищого рівня...

...педагогічної культури.

Учителю з високим іміджем (а отже, відповідним рівнем педагогічної...

...культури) характеризують наступні позиції.

...смісли загальношкільської спрямованості, сам є  
 ...взаємних відносин, скільки його відданість, сам є  
 ...любить дітей, захищає їх права та інтереси, цікавиться про їхні  
 ...їх та самопочуття, виявляє доброту й повагу до кожного школяра  
 ...від успіхів у навчанні, відповідально ставиться до своїх виховних  
 ...має авторитет у дітей і батьків;  
 ...кожну дитину вважає неповторною, зі своїм унікальним смыслом  
 ...тому не «формує» чи «впливає», а співпрацює й фасилітує, веде  
 ...націлений на розвиток особистості дитини, її активність і  
 ...відкритість до змін;  
 ...розуміє психологію школяра, застосовує педагогічно вправдані  
 ...до організації навчання та виховання, вміє аналізувати освітню  
 ...ситуацію, причини неадекватної поведінки дітей, здатний приймати  
 ...обґрунтовані рішення, передбачати їх соціальні наслідки;  
 ...цікавиться психолого-педагогічними науками, володіє глибокими  
 ...з предметними знаннями з предмета викладання, вміє самостійно добирати  
 ...і виробляти оригінальні технології та індивідуальні програми навчання,  
 ...можже в учнів інтерес до навчання, домагається позитивних результатів у  
 ...навчанні й розвитку дітей;  
 ...здатний вийти за межі повсякденної практики, побачити свою  
 ...практику в цілому і зробити її предметом практичного перетворення, розглядає  
 ...свої труднощі як стимул для подальшого розвитку;  
 ...творчо підходить до навчання та виховання, має індивідуальний  
 ...педагогічний почерк, удосконалює систему власної (дидактичної, виховної,  
 ...методичної) діяльності, має авторські методичні розробки, бере участь в  
 ...методичній або науково-дослідній роботі; постійно експериментує,  
 ...поширює нові зразки педагогічної практики, надає методичну допомогу  
 ...колеgom у засвоєнні нововведень;

має унікальну комбінацію особистісних якостей та позитивну «Я-концепцію»;

здатний до надзвичайної реалізації свого творчого потенціалу та творчості життя «заради блага всіх», істинною педагогічною творчістю не лише нові авторські напрями роботи, творення педагогічної культури, а реальне творення особистої культури учнів;

у всіх ситуаціях педагогічної взаємодії проявляє високу культуру професійної самоосвіти та самовихованням, є взірцем культурної людини, здатний до морально-вольової саморегуляції, займається

Найдовшим фактором зміцнення іміджу вчителя є його залучення до педагогічної творчості, інноваційної діяльності, дослідницького пошуку.

Визначальною для формування сучасного іміджу вчителя є гуманна педагогічна позиція, яка поєднується з творчим ставленням до освітньої діяльності. У іміджі вчителя поєднується ставлення учнів до своїх вчителів, ступінь емоційного контакту, уявлення про хорошого та поганого вчителя та ін., що, врешті-решт, визначає інтерес до навчання та ставлення до школи в цілому.

У світовій практиці маркетингу термін «зв'язки з громадськістю» означається як налагодження відносин з різними контактними аудиторіями з допомогою створення вигідної для компанії репутації, позитивного іміджу, з одного боку, і ліквідації небажаних чуток, пліток і дій або запобігання їм – з іншого.

До головних інструментів здійснення зв'язків з громадськістю належать: контакти з пресою; створення репутації товару чи послуги (у кожному випадку – репутації освітнього продукту); зустрічі персоналу зі студентами та консультування.

Зв'язки з громадськістю є могутнім інструментом реалізації маркетингової політики підприємства.

Необхідно визначити відмінність між зв'язками з громадськістю і соціальною діяльністю. Мета реклами полягає в тому, щоб представники цієї адресної групи вибрали саме цю, а не іншу школу. Основна ж функція зв'язків із громадськістю – показати, як цілі й завдання визначає для школи, домогтися їх визнання, розуміння і складення суспільством.

В умовах конкуренції за допомогою добре налагоджених зв'язків із громадськістю школі вдається виграти «битву за учнів». Виграє та школа, що займає активну позицію, що завжди в курсі вимог, які висуває до неї соціум і, навпаки, обрані адресні групи. Важливо не тільки інформувати про діяльність школи, але й одержувати зворотну інформацію.

Динаміка зв'язків школи з громадськістю базується на таких основних принципах:

1. Необхідно адаптувати діяльність школи до розвитку соціальних відносин. Інтереси і побажання соціуму щодо школи постійно змінюються. Програма школи повинен уміти виявляти й аналізувати зміну потреб. Найбільш істотні зміни позначаються на освітній активності школи.
2. Слід сприяти соціальному визнанню шкільної політики. Школа, що отримує підтримку соціуму, опиняється в ізоляції, що знижує її конкурентоспроможність. Школа має домагатися лобювання своїх інтересів в органах влади, а не потурати різноманітним, найчастіше суперечливим, вимогам з боку суспільства.
3. Потрібно поліпшувати імідж школи. Імідж, чи образ школи – це сприйняття її суті оточенням. Образ складається з комплексу вражень і уявлень. У самій школі необхідно визначити, який образ вона хоче створити, а потім оцінити, наскільки бажаний образ збігається з дійсним. Після цього необхідно здійснювати коригування, використовуючи маркетингові прийоми.
4. Слід сприяти встановленню комунікацій між школою та адресними групами. Комунікація – це процес отримання, передачі й

... інформації різними суб'єктами. Школа як джерело інформації повинна в адекватній реакції реагувати (одержувачі інформації).

Для планування зв'язків із громадськістю необхідно: по-перше, знати про ситуацію в соціумі, про умови, необхідні для вироблення комунікаційної політики; по-друге, потрібно з'ясувати, з ким школа хоче встановити зв'язки і з якими конкретно соціальними групами працювати; по-третє, слід визначити цілі й завдання комунікаційної політики; по-четверте, необхідно конкретизувати, яку інформацію якій групі школи збирається передати; по-п'яте, важливо визначити арсенал засобів, якими буде користуватися школа для роботи в сфері комунікації; по-шосте, варто скласти й реалізувати конкретний план комунікації; по-сьоме, потрібно з'ясувати, наскільки ефективний вироблений план і в разі потреби відкоригувати його [48, с. 25].

З позицій освітнього маркетингу керівник сучасної школи може діяти наступними напрямками:

- вивчати ринок, динаміку споживчого попиту;
- враховувати вимоги ринку в організації педагогічного процесу;
- впливати на ринок за допомогою педагогічних і управлінських засобів;
- заохочувати педагогічних працівників до творчого розв'язання проблеми підвищення якості освіти;
- урізноманітнювати форми та види освітніх послуг;
- сприяти підвищенню професіоналізму педагогів;
- забезпечувати своєчасне надання нових освітніх послуг, уникати застарілих форм надання у виході на ринок;
- сегментувати ринок відповідно до різних груп споживачів, різних типів шкіл тощо; намагатися точно визначити ту групу споживачів, якій слід пропонувати ту чи іншу освітню послугу;



забезпечувати переваги свого навчального закладу в умовах ринкової конкуренції шляхом надання освітніх послуг у більшому обсязі та кращій якості.

Освітній маркетинг потрібен споживачам освітніх послуг – учням і студентам – для того, щоб:

розширити можливості задоволення духовних, особистих потреб; отримати якісні освітні послуги, нові знання та навички; отримати кращий освітній стандарт; свідомо здійснити вибір навчального закладу.

Освітній маркетинг, як зазначає В. Євтушевський, потрібен учителям, викладачам для того, щоб:

використати ширші можливості для самореалізації; отримати вищий результат в роботі; мати можливість отримувати додаткову зарплату.

Освітній маркетинг потрібен керівникам навчальних закладів для того, щоб:

визначити нову стратегію управління школою в умовах ринкових відносин; забезпечити сприятливі умови для розвитку педагогічної системи; ефективніше управляти матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами.

Отже, ринкові відносини суттєво впливають на життя сучасної школи. Управління загальноосвітніми навчальними закладами буде ефективнішим за умови використання керівниками закономірностей і технологій менеджменту маркетингу.

### 3.3 Рекомендації щодо подальшого формування і зміцнення існуючого іміджу КЗ ЗОЦ НГТУМ «Грані»

У фаховій літературі автори, характеризуючи імідж, використовують різні визначення - бажаний, реальний, традиційний, сприятливий, негативний, ідеалізований, новий (оновлений). Найбільш часто зустрічаються штампи - бажаний імідж і сприятливий імідж. Згадані категорії іміджу, на мій погляд, зараховувати до розряду окремих видів іміджу, а слід

...як властивості іміджу, грані такої гризми, нова зброя *off-site*.  
 ...характеристики іміджу не виключають одна одну, не  
 ...і не заперечують одна одну, при цьому імідж може переміститися з  
 ...в однієї в іншу. Так бажаний імідж за певних зусиль з боку зацікавленої  
 ...організації може стати реальним, а традиційний імідж перейти в  
 ...або отримати оновлене обличчя. При цьому у музичній школі  
 ...одночасно декілька іміджів, які актуалізуються в залежності  
 ...які переслідує в даний момент школа.

Імідж підпорядкований вирішенню шляхом конкретних практичних  
 ...наприклад, адаптації до тих чи інших умов, таємсту. Він допомагає  
 ...вирішувати цілком конкретні завдання, притому протягом більш-менш  
 ...часу. Тому функціональність іміджу КЗ ЗОЦ НТТУМ  
 ...безпосередньо пов'язана з процесами його підтримки, зовні  
 ...значних зусиль. Що ж потрібно зробити, щоб підтримати і  
 ...існуючий імідж. Для цього можна розробити ряд рекомендацій, які  
 ...можуть допомогти. Їх можна розділити на два напрями.  
 ...взаємодії з загальноосвітніми школами та дитячими садами.  
 ...необхідно налагоджувати взаємодію зі школами на добровільній основі, коли  
 ...нагонам та учням шкіл було б цікаво і хотілося б тісніше спілкуватися.  
 ...взаємодії дуже багато і директора чудово використовують  
 ...форми роботи. Це і проведення конкурсів серед учнів музичних шкіл, і  
 ...введення у школах концертів викладачів та учнів училища, та підвищення  
 ...кваліфікації викладачів шкіл на відповідних факультетах, і т.д., і т.п. Дуже  
 ...важливого чого, безумовно, залежить і від викладачів.

Можна помітити, що в деяких школах концертів виконавців на  
 ...інструменті і домрі не буває по багато років. Звідки ж діти дізнаються, що є  
 ...інструмент і захочуть вчитися грати на ньому? Але і регулярних  
 ...концертів мало, потрібен ще талановитий педагог-ентузіаст, до якого  
 ...втягуються хлопці. Зрозуміло, що в рамках нинішнього фінансування не  
 ...передбачено статті витрат на профорієнтаційну діяльність, але серйозність

... стану ставить на порядок денний питання про налагодження концертної та пропагандистської роботи в музичних школах. Хоча б раз на рік у школах повинні звучати музичні твори. Багато педагогів інтуїтивно відчувають потребу такої яксьмоді. Саме тому настільки популярні ргні виконавські конкурси. Саме у них дозволяє педагогам обмінюватися досвідом, бути в курсі педагогічних тенденцій, підвищувати свою педагогічну діяльність. Дуже важливо знаходити можливості для сприяння участі в конкурсах учнів і викладачів.

Другий напрямок роботи пов'язане з системою заходів з пропаганди виконавства та розширення соціальної бази виконавства на музичних інструментах.

Вирішити питання про державну підтримку та пропаганді виконавства в електронних ЗМІ не представляється можливим. Однак, досвід концертної діяльності та роботи в журі конкурсів дозволяє з упевненістю сказати про кардинальну відмінність ситуації на місцях.

По-перше, багато керівників регіонів значно гостріше федеральних керівників відчувають насувається культурний криза, а тому докладють великі зусиль для розвитку культури в регіонах.

По-друге, засоби масової інформації на місцях мають значний інтерес до культурних подій.

Представляється важливим налагодження системної взаємодії з місцевими засобами масової інформації, створення різних інформаційних заходів для пропаганди виконавства на музичних інструментах. Вакуум, який створений у висвітленні культурного життя країни центральними засобами масової інформації, необхідно заповнювати у місцевих засобах масової інформації.

Організація просвітницьких заходів в сфері впливу музичних шкіл завжди вважалася важливим напрямком у роботі. На сьогоднішній день необхідність подібної роботи тільки збільшилася. Розширенню соціальної

...використання на інструментах можуть сприяти будь-якій школі, особливо якщо вони стають відкритими і викладачі за межі початкового закладу. Досвід багатьох шкіл доводить високу ефективність у проєкції виконання, коли викладачі та учні беруть участь у загальношкільних заходах. З механізмів модернізації музичної освіти, а значить зміни його іміджу, є, з одного боку, інтеграція з ресурсами інших інформаційних технологій і, з іншого боку, вироблення інноваційних методів навчання на перетині цих двох галузей. Необхідно визнати, що з огляду на великий вплив сучасних технологій на формування інформаційного простору, впровадження комп'ютерних технологій у школах значно збільшить роль Інтернету у пропаганді музичної освіти. Сучасні учні школи є одними з найактивніших його користувачів. Тому вкладається необхідним створення і просування в Інтернеті сайтів шкіл для того, щоб ефективно представляти свої освітні програми та проєкти. Дизайн і стиль цих сайтів мають бути не просто офіційними, а орієнтованими на сучасні тенденції у виробі Інтернет-ресурсів.

Однак повсюдний розвиток даних напрямів сповільнюється наступними реаліями музичного соціуму:

- На противагу системі загальної освіти, де здійснена технічна інформатизація освітнього процесу та успішно впроваджуються альтернативні методики з використанням мультимедійних засобів, музична громадськість ще психологічно не готова до застосування комп'ютерних технологій у музичному просторі, що ініціює для музичної системи ситуацію кутайдера на ринку освітніх послуг;
- Що склалася ситуації пов'язана з некомпетентністю самих викладачів у сфері комп'ютерних технологій, часом не володіють елементарними навичками комп'ютерної грамотності;
- Низький рівень комп'ютерної оснащеності освітніх установ у сфері музики і відсутність розроблених методів і форм у використанні нових інформаційних технологій.

Крім того, в увякненні більності людей, які не належать до середовища мистецтв, комп'ютерні технології - і в тому числі дистанційне навчання - на сьогодні несумісні з музичною освітою.

Сформовані стереотипи не відповідають сучасному рівню інформаційного прогресу в суспільстві. Безліч відкриваються технічних можливостей зможуть збагатити діяльну практику не тільки педагога, а й учня, залучаючи їх до процесу взаємного співтворчості.

Об'єднання музичної та комп'ютерної галузей допоможе найбільш ефективно здійснювати покладені на музичну освіту обов'язки, виховуючи не тільки креативні здібності учня за допомогою музичних дисциплін, але й вміння, актуальні в сучасному суспільстві: стратегічне мислення, нестандартний підхід, інноваційність та мобільність.

Не менш важливим завданням є створення іміджу музичної школи, як сучасного динамічно розвивається навчального закладу. Важливо використовувати переконливі аргументи на пропаганді навчання в музичній школі.

Наприклад, затребуваність виконавців на народних інструментах в концертних організаціях, колективах і викладачів у навчальних закладах дуже висока. Спостерігається реальний дефіцит кадрів цих спеціальностей на ринку праці. Цікаво зібрати і проаналізувати наявні вакансії робочих місць викладачів і виконавців на народних інструментах в навчальних закладах і концертних організацій. Створення такої бази даних допомогло б і у виставленні наших інтересів, і в пропаганді виконавства, і в піднятті престижу професії. Молодість жанру дозволяє музикантам працювати одразу в багатьох напрямках виконавства, що забезпечує високу затребуваність. Великі можливості відкриваються на ринках Європи, Америки, Близького Сходу та інших регіонах. Це пов'язано з тим, що російська система музичної освіти є однією з найбільш конкурентних у світі. А навчання на струнних народних інструментах є взагалі ексклюзивним.

Необхідно звернути найвищий увагу на питання дітей-сиріт. Цей сегмент є серйозним резервом для покращення рівня учнів музичної школи. Досвід роботи в подібних установах показує високу ефективність роботи і високий відсоток учнів, що вибрали своєю професією саме заняття на музичних інструментах.

Нарешті, необхідно сприяти реформуванню програм предмета «Музика» в загальноосвітніх школах. Зміст і форми навчання з даної дисципліни змінювалося багато разів. У свій час головним напрямком було хорівий спів, що було не завжди вправдане у зв'язку з тим, що далеко не всі учні можуть співати в хорі. Потім було запропоновано викладати уроки музики за принципом «слушаємо-обговорюємо», але це також не дає належного ефекту в музичному вихованні учнів.

Поняття «імідж» як і більшість категорій, може трактуватися у широкому та вузькому сенсі. У широкому сенсі під іміджем розуміється сукупне уявлення про сукупність природних і спеціально сконструйованих властивостей музичної школи, в той час як у вузькому під іміджем розуміється свідомо сформований образ музичної школи, який наділяє його певними цінностями і дає можливість продукувати ті враження, висновки і оцінки, які необхідні самій школі. Але імідж формується незалежно від того, займаються цим цілеспрямовано чи ні. Краще, якщо цей процес ведеться усвідомлено.

При роботі над іміджем КЗ ЗОЦ НТТУМ «Грані» як і будь-якого іншого освітнього закладу в сфері культури необхідно дотримуватися певні принципи.

По-перше, слід відповісти на питання про місію, цілі, орієнтири, пріоритетних напрямках діяльності освітньої установи у сфері культури.

По-друге, визначитися з цільовою аудиторією освітньої установи у сфері культури. Знання конкретних особливостей кожного цільового

можуть дозволити найбільш ефективно організувати роботу з ним, причому з точки зору особливостей побудови ефективного іміджу, а й врахування своїх освітніх послуг, вибору стилю, суверенної продукції.

Особливу увагу слід приділяти індивідуальним особливостям музичної школи. Якщо таких немає, то, можливо, варто подумати над їх створенням. І хоча ми не розглядаємо музичну школу як місце проведення конкурентної боротьби, можемо погодитися з тим, що однієї школи у сфері культури, розташовані в сусідніх районах, можуть конкурувати один від одного радикально.

Важливий момент при визначенні індивідуальних особливостей КЗ – це питання про керівника. У російській практиці це часто директор музичної школи – явний лідер, його роль дуже суттєва в позиціонуванні музичної школи. У цьому випадку стратегія побудови іміджу будується таким чином, що інтерв'ю дає тільки директор, його фотографія обов'язковим є на сайті музичної школи та рекламні буклети, якщо такі випускаються, теж з фотографією керівника. Інший стратегії дотримуватися, якщо освітня установа у сфері культури позиціонується як система, тоді керівник залишається в тіні і весь інструментарій працює на цінності системи. Для підтримки стійкого позитивного іміджу музичній школі необхідно використовувати PR – технології. Історично склалося, що сфера відповідальності за формування іміджу перетинається з основною метою і об'єктом діяльності зв'язків з громадськістю. Існують різні підходи до розуміння сутності зв'язків з громадськістю як сфери діяльності – це «частина журналістики», «PR – частина маркетингової комунікації», «частина журналістики», «PR – реклама», «теорія і практика відносин між організацією та суспільством». Але головним чином, сенс діяльності PR зводиться до формування сприятливого іміджу організації та нейтралізації несприятливих подій і факторів. При цьому, PR може використовувати окремі технології маркетингу –





Імідж підприємства – це сформоване представлення цільовій аудиторії інформації про діяльність та успіхи підприємства, яка постійно та динамічно змінюється на взаємних відносинах підприємства з його потенційними та фактичними партнерами, на його конкурентоспроможність, фінансові результати та взаємовідносинах з іншими державними або приватними підприємствами, установами та організаціями.

Побудова іміджу здійснюється з урахуванням основних принципів стратегічної комунікації з метою зробити підприємство не тільки відомим, а й привабливим. Імідж є найефективнішою формою подання повідомлення, завдяки чому створити у цільовій аудиторії саме таке сприйняття, яке необхідне для досягнення конкретних цілей.

Отже, імідж – це досить складний феномен із взаємонереплетеними кількома різноманітними чинниками. З одного боку, імідж є інструментом впливу з аудиторією через певний позитивний образ, також імідж сприяє досягненню стратегічних цілей організації, що торкаються основних сторін її діяльності та орієнтовані на перспективу. З іншого боку – він підказує аудиторії, на що саме треба звернути увагу, формуючи, таким чином, позитивне сприйняття.

Отримані результати дозволили зробити такі висновки:

1. Поглиблення змістової частини поняття «імідж підприємства» як певного позитивного, нейтрального чи негативного образу підприємства у свідомості економічних контрагентів та контактних аудиторій, який, маючи певне значення, створює для них певну систему цінностей, а також є матеріальним фактором формування конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі та підвищення економічних показників його діяльності, дало можливість уточнити склад елементів і структуру іміджу.

...критеріальну базу та розробити підхід до діагностики їх стану.

2. Підвищити точність аналізу стану та управління іміджем підприємства дозволять уточнення автором структури іміджу шляхом деталізації його складових підсистем та їх елементів.

3. Забезпечити ефективність та адекватність внутрішнім та зовнішнім засобам управління іміджем підприємства дозволять поглиблення автором аналізу організаційно-економічного механізму в процесі деталізації його складових підсистем та їх елементів, а також схеми управління управлінських та інформаційних потоків.

4. Обґрунтовано управляти іміджем підприємства з позиції забезпечення економічної безпеки дає можливість розроблена і теоретично обґрунтована матриця «рівень іміджу – рівень економічної безпеки», що характеризує можливі варіанти їх відповідності та заходи з її забезпечення.

Отже, можна запропонувати такі практичні рекомендації для підвищення іміджу музичної освіти в цілому та КЗ ЗОЦ НТТУМ зокрема:

- Необхідно налагоджувати систему більш тісної взаємодії звичайних загальноосвітніх шкіл з музичною школою, використовуючи всі наявні можливості і форми, орієнтуючись на те, що школи мають певну свободу у виборі партнерів.

Необхідно активне співробітництво з місцевими засобами масової інформації, використовуючи для цього будь-які інформаційні приводи, для пропаганди музичної освіти. Використання при цьому самих різних аргументів. Постійний пошук найбільш ефективної і актуальної формули такої пропаганди. Адже засоби масової інформації є своєрідними посередниками між школою і суспільством: саме завдяки своєчасному інформуванню про плани або досягнення, можна істотно розширити коло своїх потенційних партнерів і / або сформувати позитивну думку про себе в очах оточуючих.

Спеціальна інформація про перероблення спеціально зібраної УЗ УЗД  
... і трансформуються завдяки поширенню в суспільстві знань про об  
... музичної школи щодо того, що основна характеристика школи, а  
... міджу, полягає в певному способі передачі цієї інформації,  
... на її основі певного рівня знань і як це викладає певного  
... про музичній школі. Головним чином, який ці способи передачі  
... аудиторії можна об'єднати з загальною інформацією  
... Це визначає специфічну особливість рекламної кампанії -  
... школи, де інформує реклама переважно на певних засобах  
... Для рекламнування необхідно вибрати канал просування, що  
... найбільшу віддачу. Найпоширеніші - це слухати та публікувати в газеті  
... на радіо, участь у концертах та фестивалів. Також для цього  
... використання всіх можливостей Інтернету і орієнтування на  
... аудиторію для пропаганди музичної освіти і створення іміджу  
... м.

Цільова аудиторія музичної школи специфічна - це учні шкіл та інші  
... школи, хоча, хоча отримати музичну освіту, тому краще всього дати саме  
... заходи, а не великі акції. Зокрема, це участь у концертах, де можна  
... можливість довести інформацію до цільової аудиторії.

Формування іміджу тісно пов'язане з інформаційною активністю,  
... імідж створюється за допомогою комунікацій на основі цієї  
... інформації, яку отримує цільова аудиторія з різних джерел, головним чином  
... способів масової інформації.

Для організації реклами різних концертів та заходів школа звертається  
... рекламні агентства. Це дозволяє не займатися самостійно розробкою  
... програм, початковою матеріалів.

Ще один спосіб зацікавити майбутніх учнів - дати відкриті джерела,  
... дозволяє представити свої програми, розповісти про переваги, крім того,  
... потрібно активізувати роботу з дітьми-сиротами і іншою збільшеною  
... контингенту учнів.

Серед інших рекомендацій з формування іміджу мужньої школи можна назвати наступні:

Сприяння у підвищенні кваліфікації педагогів, а також демонстрування успіхів школи у висококваліфікованих кадрах, стимулюючи педагогів на професійні досягнення. Крім того, слід пред'являти високі вимоги при прийомі на роботу, що дає колективу школи відчуття особливої цінності кожного місця, оскільки високі стандарти збільшують привабливість школи для кандидатів на вакантні місця.

Надання педагогам можливості творчої і професійної реалізації, інформування колективу педагогів і колективу учнів з історією школи,

правилами поведінки в школі, етики та етикеті.

Необхідно постійно проводити аналіз відповідності отриманого іміджу бажанам результатом. Обов'язковою умовою тут є доведення підсумків опитування до всіх учасників подібної діяльності. Між іншим, сама увага до іміджу освітньої установи у набутті доброї репутації, справляє сильне враження на оточуючих. Людина, яка говорить: «Мені дорога наша репутація», демонструє оточуючим не тільки турботу про свою організацію, а й важливість корпоративних зусиль, орієнтованих на співпрацю і розвиток.

1. Башков А. О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности *Менеджмент в России и за рубежом*. 2017. №6. С. 144.
2. Бюк С. Паблик рилейшнз. Что это такое? 2017. *Менеджмент*. 2017. №6.
3. Важенни И. С. Имидж и репутация организации: идентификация, создание, формирование и оценка *Маркетинг в России и за рубежом*. 2013. №1. С. 136–142.
4. Горбаткин Д. Подходы к формированию имиджа организации в среде современных менеджеров *Корпоративная социальность*. 2017. №6. URL: [http://www.ci-journal.ru/article/82/201701image\\_organization](http://www.ci-journal.ru/article/82/201701image_organization). (дата звернення: 15.12.2018).
5. Желіховська М. В. Методи оцінки рівня екологічної підприємства *Вісник Львівського національного університету*. 2017. №6. Т. 1. С. 75-79.
6. Дітяшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інноваційних технологій у маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 4, Т. 2. С. 64–74.
7. Керівництво по корпоративній соціальній відповідальності URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/iso26000.htm>. (дата звернення: 15.12.2018).
8. Колодка А. В. Імідж організації як економічна категорія. Її роль у формуванні споживчого капіталу підприємства *Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку*: монографія. Суми: ТОВ «Друкарська фірма «Папірус», 2015. С. 554-562.
9. Колодка А. В. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування *Прометей*. 2016. № 2 (38). С. 164-170.
10. Колодка А. В. Стратегічне управління іміджем промислового

11. Колодка А. В. Інтрамаркетинг як основа управління інноваційними підприємствами. Збірник тез доповідей Сьомої міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу» Суми : ТОВ «Панірус», 2017. С. 136-137.
12. Королько В. Г. Основи публік рилейшнз М. : Рафа-Бук, 2016. 495 с.
13. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. Повзросление управления и самотренировки И. Д. Ладанов. М.: Издательство «Корпоративные стратегии», 2017. 496 с.
14. Hutton F. Survey Research for Managers The Macmillan Press Ltd. 1980. 268 p.
15. Липпман У. Общественное мнение ; пер. с англ. Т. В. Барчунова ; под ред. К. А. Левинсон, К. В. Петренко. М. : Институт Фонда «Общественное мнение», 2018. 384 с.
16. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія Суми : ВТД «Університетська книга», 2017. 616 с.
17. Михайлик Г. В. Конкурентні переваги та шляхи їх формування на машинобудівних підприємствах України *Актуальні проблеми економіки* 2018. № 11. С. 130-136.
18. Earl R. The practice of social research Wadsworth Publishing, 1989. (дата звернення: 15.12.2018).
19. Оливер Р. Стратегія в публік рилейшнз СПб. : Питер, 2013. 160 с.
20. Оргинський В. Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посібник К. : Правова єдність, 2017. 544 с.
21. Офіційний сайт ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» URL: <https://zaporizhstal.com/uk/pidpriyemstvo/zaporizhstal-sogodni/> (дата звернення: 15.12.2018).

22. Пай Д. В. Сучасні тенденції формування іміджу компанії в Україні: реклама і управління. 2018. №6. С. 46-52.
23. Перекверзєва А. В. Дослідження підходів до оцінки іміджу підприємства. *Вісник Донецького національного університету економіки і менеджменту*. 2016. №4(52). С. 133-137.
24. Примак Т. О. Оцінювання іміджу підприємства на споживчому ринку України. *Економіст*. 2015. №6. С. 69-71.
25. Примак Т. Методика комплексного оцінювання іміджу підприємства К. : Логос, 2017. 41 с.
26. Ромат Е. В. Реклама ; 3-е изд. перераб. и доп. Киев, Харьков : ИИФ «Стилцентр». 2017. 480 с.
27. Ястремська О. О. Моделювання показників визначення об'єктивної цінності іміджу підприємства в сучасних умовах. *Бізнес-Інформ*. 2018. №7. С. 166-174.
28. Сайт компанії Burson Marsteller URL: <http://www.burson-marsteller.com>. (дата звернення: 15.12.2018).
29. Сайт компанії Corporate Leadership Council URL: <https://www.cebglobal.com>. (дата звернення: 15.12.2018).
30. Сайт організації European-microfinance пу URL: <http://www.european-microfinance.org/index.php>. (дата звернення: 15.12.2018).
31. Сальникова Л. С. Имидж и репутация: символы или реальность. *Философские науки* 2017. №3. 159 с.
32. Синяева Н. М. Паблик рилейншз в коммерческой деятельности: учебник для вузов; 2-е изд., перераб. и доп. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 413 с.
33. Старостіна А. О. Міжнародний імідж країни: сутність, фактори формування, рівні сприйняття. *Маркетинг в Україні*. 2018. №4. С. 61-67.
34. Томилова М. В. Модель іміджа підприємства. *Маркетинг в Росії і за рубежом*. 2015. №1. С. 5-17.
35. Управління конкурентоспроможністю підприємства К. : КНЕУ,

37

38. Уткин Э. А. Управление связями с общественностью М.: ТЕИС, 2006. 238 с.

39. Фомина Е. В. Управление деловым имиджем фирмы в современной рыночной экономике *Маркетинг в России и за рубежом*. 2018. №1. С. 46-50.

40. Хомуленко Т. Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу монографія Х. : ВД «ІНЖЕК», 2015. 272 с.

41. Чубукова Л. В. Стратегическое управление имиджем промышленного предприятия в условиях конкуренции : дисс. ... канд. экон. наук. Ижевск, 2007.

42. Шкардун В. Д. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия *Маркетинг в России и за рубежом*. 2015. №3. С. 68-77.

43. Шульгина Л. М. Брендинг: теория та практика (на прикладі об'єктів операційної нерухомості) : монографія. Нац. техн. ун-т України «КПІ», Київ та торг.-екон. ун-т, Європейській ун-т. Київ-Тернопіль: Астон, 2018. 272 с.

44. Ястремська О. М. Формування відносин підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища: монографія Х. : Вид. ХНЕУ ім. С.Кузнеця, 2014. 20 с.

45. Austin W. Pinkleton B. Strategic Public Relations Management. Planning and Managing Effective Communication Program Lawrence Erlbaum Assoc., 2016. P. 23-24.

46. Beard M. Running a Public Relations Department. Kogan Page, 2007.

47. Boulding K. National images and international system // Comparative Foreign Policy. Ed. By W. Hanrieder. N.Y., 1971. P. 90-102.

48. Burson Marsteller URL: <http://www.burson-marsteller.com/> (дата звернення: 15.12.2018).

49. Beard M. Running a Public Relations Department. Kogan Page, 2017. P.36-38.

50. Chartered Institute of Public Relations URL:



[Faint, illegible text on the left page]

[Faint, illegible text on the right page]

[Faint, illegible text on the right page, partially obscured]