

УДК 316.6 : 005.95

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-2\(36\)-821-836](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-2(36)-821-836)

Серга Тетяна Олексіївна кандидат соціологічних наук, доцент, доцент кафедри «Соціальна робота», Національний університет «Запорізька політехніка»; вул. Жуковського, 64, м. Запоріжжя, 69063, тел.: (061)764-25-06, <https://orcid.org/0000-0003-0683-2070>

Віхляєва Яна Євгенівна аспірант, старший викладач кафедри «Соціальна робота», Національний університет «Запорізька політехніка», вул. Жуковського, 64, м. Запоріжжя, 69063, тел.: (061)764-25-06, <https://orcid.org/0000-0001-8470-5750>

ПСИХОЛОГІЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Анотація. Значний вплив на формування іміджу організації має імідж її першої особи, так званого «лідера організації». Ефективне управління закладом як специфічним соціальним соціумом не може відбуватися без урахування іміджу того, хто за своїм посадовим положенням покликаний цим займатися. У зв'язку з цим проблеми формування позитивного іміджу керівника, є завданням з високим рівнем практичної значущості.

Поняття іміджу керівника в роботі визначено, як емоційно забарвлений, соціально-значимий образ, який має характер стереотипу, що склався у свідомості його соціального оточення, який надає психологічний вплив на поведінку підлеглих і самого керівника.

Імідж керівника має ряд характеристик, виконує певні функції та формується в процесі, який можна розділити на декілька стадій. У своєму дослідженні цей феномен ми розглядаємо як управлінську та соціально-психологічну категорію. Це дозволило нам комплексно підійти до процесів створення та удосконалення іміджу управлінця, враховуючи професійні та особистісні іміджеутворюючі фактори.

З метою аналізу предмету дослідження з практичної точки зору, розроблений та реалізований емпіричний етап дослідження. Багато уваги приділено обґрунтуванню методології дослідження, підібраний релевантний інструментарій.

Зібрані на емпіричному етапі дослідження дані надали можливість проаналізувати уявлення працівників різних колективів (зокрема, банківської сфери) щодо іміджу керівника, з точки зору як зовнішніх факторів, так і головних груп компетентностей, які необхідні для ефективного виконання управлінської діяльності.

Отримані висновки стосовно уявлень досліджуваної групи щодо іміджу управлінця послужили підґрунтям для розробки науково-практичних рекомендацій щодо формування позитивного іміджу керівника.

Ключові слова: імідж, професійно-діловий імідж, імідж керівника, структура іміджу, управління колективом, формування іміджу, особистісні та професійні компетентності.

Serha Tetyana Oleksiyivna Candidate of sociological sciences, associate professor, assistant professor of department of social work, National University «Zaporiz'ka Politehnika», Zhukovskiy St., 64, Zaporizhzhya, 69063, tel.: (061) 764-25-06, <https://orcid.org/0000-0003-0683-2070>

Vikhliaieva Yana Yevhenivna Graduate student, senior lecturer of department of social work, National University «Zaporiz'ka Politehnika», Zhukovskiy St., 64, Zaporizhzhya, 69063, tel.: (061) 764-25-06, <https://orcid.org/0000-0001-8470-5750>

PSYCHOLOGICAL STUDY OF THE MANAGER'S IMAGE: PRACTICAL ASPECTS

Abstract. The image of its first person, the so-called «leader of the organization», has a significant influence on the formation of the organization's image. Effective management of the institution as a specific social society cannot take place without taking into account the image of the person who, by his position, is called to do this. In this regard, the problem of forming a positive image of the manager is a task with a high level of practical significance.

The concept of the manager's image at work is defined as an emotionally colored, socially significant image that has the character of a stereotype formed in the mind of his social environment, which has a psychological impact on the behavior of subordinates and the manager himself.

The leader's image has a number of characteristics, performs certain functions and is formed in a process that can be divided into several stages. In our research, we consider this phenomenon as a managerial and socio-psychological category. This allowed us to comprehensively approach the processes of creating and improving the manager's image, taking into account professional and personal image-forming factors.

In order to analyze the research subject from a practical point of view, the empirical stage of the research was developed and implemented. A lot of attention was paid to the justification of the research methodology, the relevant tools were selected.

The data collected at the empirical stage of the research made it possible to analyze the perceptions of employees of various teams (in particular, the banking sector) regarding the image of the manager, from the point of view of both external

factors and the main groups of competencies that are necessary for the effective performance of managerial activities.

The obtained conclusions regarding the ideas of the research group regarding the manager's image served as the basis for the development of scientific and practical recommendations for the formation of a positive manager's image.

Keywords: image, professional and business image, manager's image, image structure, team management, image formation, personal and professional competencies.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку українського суспільства, яке переживає значну кризу (на фоні воєнного стану) та кардинальні зміни у всіх сферах свого буття, суттєво підвищує вимоги до рівня професіоналізму управлінської діяльності керівників закладів, здатних до нестандартних дій, використання новітніх технологій управління, принципової переорієнтації на гуманізацію та демократизацію взаємин між учасниками виробничого процесу, творчого підходу у прийнятті управлінських рішень.

На сьогодні, не дивлячись на багаточисленні теоретичні та експериментальні дослідження даної проблеми, залишається низка питань, які потребують подальшого дослідження та розробки. Відомо, що нові політичні та соціально-економічні умови в Україні актуалізують попит на сильних, яскравих керівників з вираженими моральними, інтелектуальними якостями та розвинутими управлінськими здібностями та вміннями, які свідомо включають усі ці показники у свій імідж.

Проте досі не існує чіткого наукового розуміння психологічної природи іміджу, механізмів його утворення, зовнішньої та внутрішньої, глибинної суті, умов та факторів формування іміджу керівника. Психологічні умови формування позитивного іміджу керівника до цих пір не стали предметом цілеспрямованого, комплексного вивчення, хоча у реальній практиці керівники малих та великих колективів є однією із самих масових управлінських професій. Це і зумовило вибір предмету нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття іміджу включає в себе як загальноприйнятту ідею зовнішнього вигляду, манери поведінки, так і більш глибоку роботу – роботу над створенням власного «Я» особистості. Тому сутність іміджу як категорії вивчається на стику наук.

Активно вивчають природу, структуру та фактори формування іміджу фахівці з менеджменту та маркетингу (А. Андерсон, Т. Бурцева, Б. Джи, П. Дракер, А. Панасюк, Г. Почепцов, Р. Фішер, В. Шкардун), з соціології та політології (С. Ананьева, А. Бінецький, І. Кріксунової, С. Лісовський, Е. Соловійова, Д. Фрасера), з психології (В. Лозниця, О. Перелигіна, Г. Почепцов, В. Шепель), з педагогіки (Н. Кузьміна, Е. Петрова, А. Реан та ін.).

Різномасштабним проблемам формування іміджу особистості присвячені численні роботи зарубіжних авторів (П. Берд, С. Блэк, П. Вейл, А. Либина,

Р. Хофф, П. Чисхольм, Б. Швальбе та ін.). Вагомий внесок у дослідження різних проблем психології управління здійснили такі вчені як Г. Артюх, О. Бандурка, А. Головченко, Н. Карамушка, Н. Коломінський, О. Кондратюк, Л. Уманський, Я. Шкурко та ін. Проблема іміджу присвячені праці Ф. Кузіна, Л. Орбан-Лембрик, Р. Шаповала, Г. Щокіна та інших дослідників.

Мета статті. Головною метою даного дослідження є розробка ряду загальних науково-практичних рекомендацій щодо формування позитивного іміджу керівника. Це можливо здійснити, на нашу думку, через емпіричне виявлення уявлень працівників колективів бізнесової сфери щодо образу ефективного та неефективного керівника, з точки зору його зовнішності, манери поведінки та різних груп компетенцій, та формуванням на основі цих уявлень концепту «ідеального керівника».

Виклад основного матеріалу. Аналіз наукової літератури дозволив нам прийти до наступного розуміння категорії іміджу – це, з одного боку, стійка, а з іншого боку динамічна система внутрішніх рис та якостей (особистісних та професійних) та їх зовнішніх проявів, що є основою властивих тільки даній людині зразків поведінки в різних ситуаціях, спрямованих на привертання до себе уваги та які забезпечують максимальну результативність у рішенні особистісних та професійних завдань на основі рефлексії результатів своєї діяльності, дій та вчинків, співвідношення своїх оцінок з оцінками соціального оточення.

Що стосується іміджу керівника, то, якщо підсумувати коло досліджень з вказаної проблематики, то це поняття розглядається, перш за все, як соціально-психологічна та управлінська категорія [1]. Як категорія управлінської науки імідж керівника може бути визначено як образ керівника, що склався в свідомості представників цільових контактних груп громадськості, та виконує певні функції у рамках його професійно-орієнтованої діяльності. Як соціально-психологічна категорія імідж керівника об'єднує в собі не тільки соціальний статус, соціальні зв'язки цього керівника, але і його психологічні особливості та якості [2].

Резюмуємо деякі типові аспекти образу керівника, виходячи із аналізу матеріалів багатьох авторів:

1. Лідерство. Керівник часто асоціюється з лідерством. Він повинен вести команду, надихати та мотивувати співробітників до досягнення спільних цілей.

2. Відповідальність. Керівник є особою, яка несе відповідальність за прийняття рішень, результати роботи команди та успіх організації в цілому.

3. Справедливість та чесність. Добрий керівник відзначається чесністю та справедливістю в прийнятті рішень, розподілі ресурсів та взаємодії зі співробітниками.

4. Комунікація. Ефективний керівник володіє навичками комунікації. Він вміє слухати співробітників, чітко виражати свої ідеї та вказівки, сприяючи взаєморозумінню всієї команди.

5. Розвиток команди. Керівник визнає важливість розвитку своєї команди. Він стимулює професійне зростання співробітників та надає можливості для навчання та розвитку.

6. Стратегічне мислення. Керівник спроможний бачити велику картину та розрізняти стратегічні цілі від оперативних завдань. Він вміє планувати та приймати рішення, спрямовані на досягнення довгострокових цілей.

7. Вміння робити важливі рішення. Керівник повинен приймати рішення, інколи навіть важливі та стресові. Це вимагає рішучості та об'єктивності.

8. Емпатія. Керівник, який виявляє емпатію, розуміє та враховує почуття та потреби своїх співробітників, що сприяє створенню сприятливого робочого середовища.

Ці аспекти утворюють комплексний образ керівника, але важливо враховувати, що стиль керівництва може варіюватися в залежності від особистості керівника та конкретних умов роботи.

Для проведення емпіричного дослідження, спрямованого на оцінку іміджу керівника в професійно-діловій сфері, спочатку присвятимо увагу обґрунтуванню методології цього дослідження.

Управлінська практика напрацювала багато інструментів, які можуть бути використані для оцінки іміджу керівника: опитування співробітників; зворотний зв'язок від партнерів та клієнтів; метод «360-градусна оцінка»; медійний аналіз; аналіз соціальних мереж; зауваження і рекомендації; експертна оцінка та ін.

Для оцінки іміджу керівника в галузі практичної психології використовуються різноманітні методи та методики, наприклад: психометричні тести; інтерв'ю; оцінка здібностей та навичок; оцінка впливу; аналіз емоційного інтелекту; засоби зворотного зв'язку; аналіз поведінки тощо.

У зв'язку з практично відсутністю вичерпних стандартизованих психодіагностичних методик на дослідження власне іміджу (зазвичай використовують опосередковані тести на визначення важливих для іміджу складових), психологу доводиться комбінувати ці інструменти та методи, щоб отримати більш повну та об'єктивну картину іміджу керівника.

Для того, щоб серед багатьох підходів та методів виділити адекватні поставленим у нашому дослідженні завданням, треба визначитись зі структурою іміджу, яку ми беремо за основу для визначення критеріїв оцінки.

Аналіз досліджень психологічної та іншої наукової літератури, дозволив виділити в структурі іміджу керівника три важливих блоки. Перший з них пов'язаний з особистістю носія іміджу і являє собою комплекс характеризуючих його якостей. Другий блок характеризує становище і поведінку його в соціальному середовищі. І третій з них показує заломлення цих якостей у професійній діяльності керівника. При цьому детермінантом його формування є вид діяльності, який висуває вимоги до носія іміджу.

У зв'язку з цим, на нашу думку, важливим є дослідження іміджу керівника, з точки зору його ефективності у самій професійній діяльності, і з точки зору таких важливих для цього критеріїв, як особистісні та професійні компетентності. Саме тому, не лише зовнішні атрибути іміджу мають підлягати оцінці, а перш за все, рівень володіння необхідними компетентностями [2].

Це теоретико-методологічне положення обґрунтовують деякі дослідники проблем іміджу. Так, Т. В. Скрипаченко підкреслює, що імідж керівника об'єднує у собі як емоційно-поведінкові реакції менеджера, індивідуальні характерологічні прояви особистості так і ділові якості, що проявляються в процесі професійної діяльності та спілкування [1]. Акцентує увагу на взаємозв'язку професійних та особистісних якостей при формуванні іміджу керівника і Ю. В. Андрєєва, визначаючи, що імідж є інтегральною характеристикою, яка відображається у формі цілісного образу у членів колективу та інших осіб [3]. Т. Хомуленко, Ю. Падафет та О. Скориніна трактують імідж як «символічний образ суб'єкта», який відтворює потреби соціальної групи та характеризується динамічністю, неподільною єдністю чуттєвих і змістових компонентів [4].

На думку дослідниці Ю. Е Дуднєвої, в процесі формування іміджу керівника доцільно виокремлювати дві групи факторів. Перша група включає такі елементи, як первинна інформація про особистість, перше враження і ефект ореолу. Вторинні фактори об'єднують професійні та особистісні іміджоутворюючі фактори, які активізуються безпосередньо при здійсненні професійної управлінської діяльності. Тому дослідниця стверджує, що на імідж керівника впливає його компетентність у різних сферах [5].

Зафіксуємо тезу про те, що оцінку іміджу керівника доцільно робити з урахуванням двох вище вказаних груп факторів: 1) фактори зовнішності та 2) особистісні та професійні компетентності.

Продовжуючи думку Ю. Е Дуднєвої, дослідниці І. В. Щедрина та Т. О. Кліменкова [6] теж обґрунтовують компетентнісний підхід у формуванні іміджу керівника. Вони запропонували свою модель оцінки іміджу керівника, при розробці якої вони взяли за основу «Модель компетенцій управлінського таланту», авторки І. В. Невраєвої [7].

В межах свого дослідження, з метою оцінки управлінського потенціалу регіонального кадрового резерву, цією дослідницею було розроблено комплексний метод оцінки управлінських компетенцій. Для опису управлінського потенціалу нею було взято традиційну 4-х компонентну модель, з 4-х функціональних блоків: розумового, організаторського, комунікативного та особистісного. Загалом у ході спеціального дослідження було розроблено 10 ключових компетенцій.

Отримана модель дослідження іміджу керівника представлена на рис. 1.

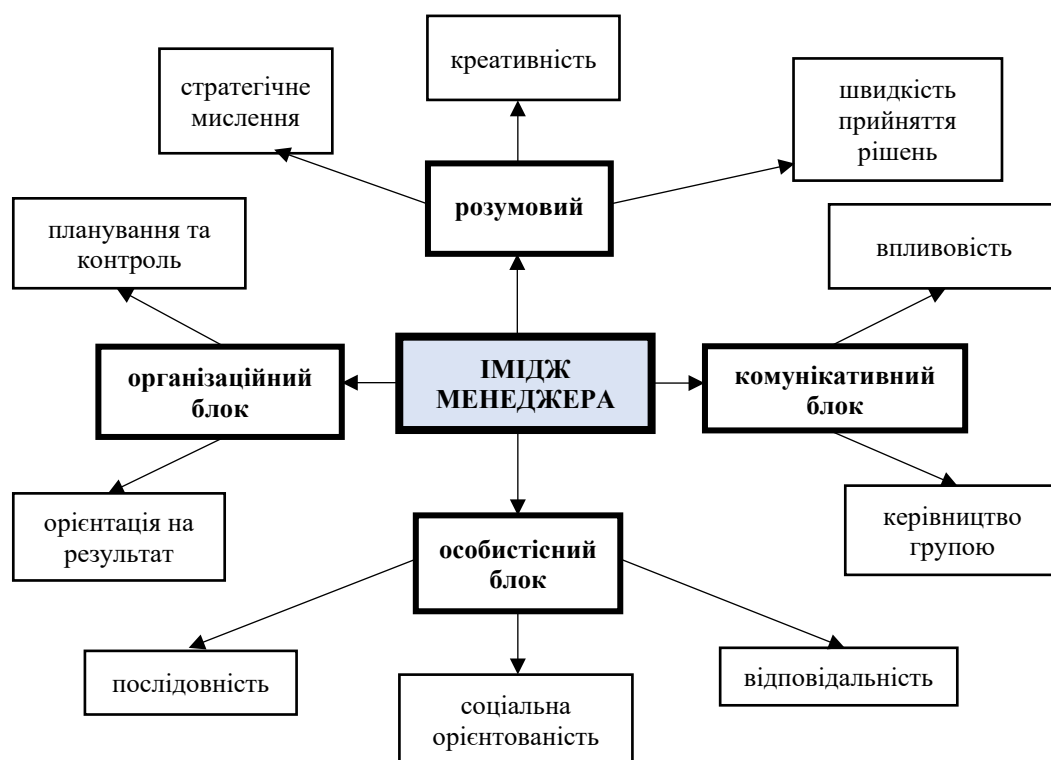


Рис. 1. Модель оцінки іміджу керівника організації [6]

Авторами даної моделі було розроблено оціночні параметри кожної характеристики, що найбільше відображають імідж керівника. Кожна характеристика представлена у трибальній шкалі оцінок [6].

Визначившись із методом дослідження іміджу керівника з точки зору представленості у нього основних компетентностей, необхідних успішному керівникові, було визнано доцільним скомбінувати його з методом «360 градусів», який був згаданий вище. Точніше, проводити діагностику за правилами та принципами цього методу.

Метод оцінки персоналу «360 градусів» наразі є популярним і ефективним інструментом у сфері управління та розвитку персоналу. Головний його принцип – оцінка працівника проводиться не тільки його безпосередніми керівниками, але і колегами, підлеглими, клієнтами та іншими особами, які можуть впливати на його професійну діяльність. Тобто враховується багато точок зору, що дозволяє отримати більш об'єктивне уявлення про професійні якості та навички працівника.

Вважаємо, що метод «360 градусів» може бути особливо ефективним при оцінці іміджу керівника через свій мультиперспективний підхід. Оцінка іміджу керівника відбувається через думку його підлеглих, колег, а іноді й клієнтів чи партнерів, не виключена й самооцінка.

Повернемося до вищевказаного висновку про те, що оцінку іміджу керівника доцільно робити з урахуванням двох вище вказаних груп факторів: 1) фактори зовнішності, 2) особистісні і професійні компетентності. З методом

оцінки компетентностей керівника визначилися. Однак, дуже важливо оцінити ще й зовнішню візуальну складову, яка об'єднує у себе усі попередні характеристики іміджу, тому що саме вона має дуже важливе значення для формування образу, особливо на початку взаємодії.

Зазвичай, у структуру «самопрезентації» сучасні фахівці з іміджмейкінгу вкладають наступні складові: візуалізація вигляду, комунікативна механіка, вербальний ефект, емоційний вплив та інші.

Проаналізувавши джерела щодо психодіагностичного інструментарію, ми дійшли висновку, що в цій площині теж бракує прямих стандартизованих методик для дослідження зовнішнього боку іміджу. Такі складні для оцінки показники, з нашої точки зору, можливо дослідити за допомогою проєктивних методів, бо крім слабкої усвідомленості та суб'єктивності оцінок, у даному випадку виникають ще й етичні міркування.

Серед всіх проєктивних методик найбільш релевантною цілям нашого дослідження та специфіці досліджуваного об'єкту, на наш погляд, є методика «Метафоричні асоціативні картки (зображення)» (МАК).

Техніка метафоричних карток базується на використанні зображень, символів та метафор для вивчення внутрішніх процесів та переживань особистості. Учасникам пропонуються картки з різними зображеннями або символами, і їм дається завдання розповісти історію, висловити асоціації чи виразити емоції, пов'язані з кожним обраним елементом.

Для нашого дослідження було обрано набір метафоричних карт Юлії Демидової «Обличчя». Це портретна колода, яка складається з 184 чорно-білих зображень людей різного віку, соціального стану, емоційного стану і рис характеру. Картки «Обличчя» дозволяють розібратися у розшифруванні виразів обличчя та характерів, у розумінні взаємозв'язків між людьми та виявленні спільних рис між собою та іншими. А це, як нам уявляється, саме відповідає цілям дослідження зовнішньої складової іміджу людини, у тому числі і тієї, що займає керівну посаду.

Після обґрунтування методології емпіричного дослідження, перейдемо до стислого позначення основних його етапів.

Дослідження проводилось на базі окремих відділень банківських установ м. Запоріжжя. Прийняли участь в ньому 86 співробітників цих установ – спеціалісти, оператори та менеджери середньої ланки. За гендерним складом група складалася із 46 жінок та 40 чоловіків.

Для реалізації мети дослідження були сформульовані такі завдання:

1. Здійснити теоретико-методологічний аналіз проблеми та розробити програму та методологію емпіричного дослідження.

2. Провести психологічну діагностику уявлень працівників щодо іміджу керівників.

3. Здійснити обробку зібраних даних та проаналізувати результати.

4. На основі отриманих результатів та висновків розробити науково-практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу керівника.

Емпіричне дослідження здійснювалося у 5 етапів:

У відповідності до поставлених завдань, на підготовчому етапі відбувався теоретичний аналіз сучасного стану розробки обраної теми. Були проаналізовані ключові поняття «імідж особистості», «складові іміджу особистості», «професійно-діловий імідж», «формування іміджу» та підходи до дослідження цієї проблематики. Даний етап був присвячений збиранню необхідної інформації задля формулювання мети та завдань дослідження, а також вибору психодіагностичних методів.

На другому етапі було здійснено безпосередньо діагностику уявлень працівників банківських установ щодо іміджу керівника за допомогою тих методик, які було описано вище. Зазначимо тільки, що робота проводилася в індивідуальному та груповому форматі з використанням спеціально розроблених реєстраційних бланків дослідження.

На третьому етапі відбулась кількісна та якісна обробка отриманих даних, за допомогою методів математичної статистики. Цей спосіб було обрано у зв'язку з тим, що обидві методики не є стандартизованими та не мають стандартизованих процедур обробки та інтерпретації результатів.

Заключний, четвертий етап був присвячений узагальненню отриманих даних та розробці на їх основі рекомендацій щодо формування позитивного іміджу керівника.

Викладемо результати нашого дослідження у стислому вигляді.

Данні, отримані за «Методикою дослідження показників оцінки іміджу керівника» (І. В. Щедрина, Т. О. Кліменкова), зведені у таблицю 1. В таблиці відображені компетентності за блоками та кількість досліджуваних, які оцінили своїх керівників за найвищою оцінкою «3».

Таблиця 1

Кількість високих оцінок учасників дослідження щодо компетентностей керівників (у %)

№	Блоки компетентностей	Кількість досліджуваних, що обрали оцінку «3»
1.	Розумовий блок	
	– швидкість прийняття рішень	17
	– креативність	46,4
	– стратегічне мислення	14,6
2.	Організаційний блок	
	– планування і контроль	29,3
	– орієнтація на результат	53,7
3.	Комунікативний блок	
	– впливовість	39,0
	– керівництво групою	24,3
4.	Особистісний блок	
	– послідовність	12,2
	– соціальна орієнтованість	36,5
	– відповідальність	58,5

Ці результати демонструють нам різницю між уявленнями працівників банківської сфери щодо «ідеального керівника» та їх реальними управлінцями. Низькі цифри по деяким характеристикам компетентностей говорять про те, що у колективах є запит на збільшення цих параметрів.

Опрацювавши результати діагностики за допомогою проективної методики МАК, можемо виділити основні риси, які респонденти зазначили як риси успішного керівника. Для легкості сприйняття ми розділили найбільш вживані характеристики на дві групи – риси зовнішності та риси характеру, та помістили їх у таблицю 2. Причому, характеристики розміщені за ступенем їх вживаності.

Таблиця 2

**Узагальнені відповіді учасників дослідження за методикою МАК
 «Обличчя» «Риси успішного керівника»**

Зовнішність	Риси характеру
приємна зовнішність; охайний та презентабельний зовнішній вигляд; спокійний вираз обличчя; впевнений та відкритий погляд; вольове підборіддя; привітна посмішка.	відкритість; зацікавленість; щирість; рішучість; надійність; активність; чесність; сміливість; харизма; досвідченість; лідерство; відсутність пафосу; вимогливість; енергійність та активність; інтелект та розум; викликає повагу та довіру; відповідальність; дисциплінованість; оптимізм; інтелігентність; комунікабельність; авторитет; врівноваженість; справедливість; емпатія.

Опрацювавши результати другої частини дослідження за допомогою проективної методики МАК, можна виділити основні риси, які респонденти зазначили, як риси неефективного керівника. Перелік таких характеристик, найчастіше названих, теж для зручності розділений на дві групи та відображений у таблиці 3. Характеристики теж розміщені за ступенем їх вживаності.

Таблиця 3

**Узагальнені відповіді учасників дослідження за методикою МАК
 «Обличчя» «Риси неефективного керівника»**

Зовнішність	Риси характеру
відштовхуюча зовнішність; неохайність; втомленість; зарозумілість; розгубленість; невпевненість; агресія; хитрий погляд; напруженість; не викликає бажання до спілкування.	пиха; егоїстичність; самовпевненість; розчарованість; спустошеність; байдужість; апатія; лицемірство; грубість; нещирість; наївність; нездатність до емпатії; пасивність; замкнутість; нерішучість; тривожність; консерватизм; безкомпромісність; байдужість.

З наведеного переліку у обох таблицях бачимо, що особистісні риси учасники дослідження називали набагато частіше, аніж риси зовнішності, що

опосередковано доводить те положення, що зовнішні фактори не мають такого основоположного значення для іміджу, як вважає міфологізована масова свідомість. Вочевидь, в діловій сфері, де люди постійно взаємодіють в процесі спільної діяльності, на перший план виходить не стільки зовнішня відповідність еталонам в сприйнятті образу, скільки людські якості керівника, його привабливість чи неприйняття як особистості.

Треба також зазначити, що існує певний зв'язок між зовнішністю та поведінкою керівника, з точки зору учасників дослідження. Це ми можемо констатувати, зіставляючи деякі риси з обох частин таблиць.

Отже, отримані за допомогою методики МАК данні, допомогли нам скласти узагальнений зовнішній портрет успішного та неуспішного керівника.

Успішний керівник, з точки зору працівників – це людина, перш за все приємна, охайна, спокійна та презентабельна з зовнішньої точки зору, та відкрита, щира, рішуча, надійна, активна як особистість.

Неуспішний, неефективний керівник – ззовні – неохайний, зарозумілий, агресивний, напружений, та має у своєму характері такі риси, як пиха, егоїстичність, самовпевненість, байдужість по відношенню до інших.

Таким чином, зібрані на емпіричному етапі дослідження дані надали нам можливість проаналізувати уявлення працівників різних колективів банківської сфери щодо іміджу управлінця, з точки зору як зовнішніх факторів, так і головних груп компетентностей, які необхідні для ефективного виконання управлінської діяльності. І на цій основі ми можемо спробувати сформулювати деякі рекомендації щодо формування позитивного іміджу керівника.

Для початку зазначимо, що основна мета формування іміджу керівника – змодельовати спосіб його сприйняття підлеглими, при якому він органічно вписується в систему їх очікувань. Процес формування іміджу керівника – це складний, тривалий процес, спрямований на створення у людей образу керівника-лідера з певною його оцінкою у вигляді свідомої або несвідомої думки про цей образ, з метою досягнення психологічної привабливості для колег, підлеглих, партнерів, конкурентів даного управлінця.

Способи отримання позитивного іміджу керівника включають: оволодіння комунікативними техніками; оволодіння мистецтвом прийняття управлінських рішень; мотивація керівника; підвищення культурного рівня керівника; розвиток професійної компетентності (знань, умінь, навичок); розвиток лідерських якостей (ділових, професійних, особистісних); вміння володіти собою (самопізнання, саморефлексія, самоорганізація, саморегуляція, саморепрезентація); створення позитивного мікроклімату; підвищення інтелектуального рівня.

Для нашого дослідження важливими є такі складові елементи в структурі особистості керівника, на яких можуть ґрунтуватися стратегії персоналізації при побудові її позитивного іміджу:

– стиль роботи, тобто вміння спілкуватися з людьми, знаходити спільну мову, організовувати вироблення спільних рішень, відстоювати і аргументувати в свою 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, що характеризується впевненістю в собі, чіткістю в подачі точки зору, артистизмом як умінням захоплювати і утримувати увагу аудиторії, переконувати аудиторію;

– власний спосіб відчувати дух часу.

Таким чином, керівнику необхідно створювати, мати і підтримувати особистий позитивний імідж, основними характеристиками якого є професійний досвід, знання, цілеспрямованість, сила волі, працьовитість, високий рівень загальних здібностей, розвинені соціальні навички і розвинена рефлексивність; використання демократичного стилю взаємодії з аудиторією.

Після загальної інформації, зосередимося на більш конкретних рекомендаціях щодо формування іміджу сучасного керівника. Оскільки при дослідженні іміджу було взято, перш за все, компетентнісний підхід, то розберемо спочатку ці дефініції.

В управлінській практиці термін «компетентність» застосовується достатньо широко, особливо в HR-менеджменті, при побудові корпоративних моделей компетентностей керівника, персоналу, окремих підрозділів та організації в цілому. Дослідники розглядають компетентність не тільки як засіб успішної професійної діяльності, але і як інструмент оптимізації взаємодії суб'єкта з об'єктом управління, необхідну умову розвитку організації.

Поняття «компетентність» тісно взаємодіє із поняттям «компетенція». Зараз компетенції розглядаються як самостійні універсальні складові будь-якої успішної професійної діяльності та можуть бути визначені як особиста здатність фахівця вирішувати певний клас професійних завдань. Компетенції складають основу компетентності, однак компетентність – це не просто сукупність компетенцій. Компетентність вказує на відповідність реального і необхідного в особистості фахівця, на ступінь оволодіння ним різними компетенціями, необхідними для ефективною професійною діяльністю, включаючи психологічну спроможність до виконання певного виду роботи та відповідні повноваження [8].

У спеціальній літературі виділяють багато видів компетентностей. Розглядаючи компетентності як, передусім, діяльнісні характеристики людини, логічним представляється і структуризація компетентностей у відповідності зі специфікою діяльності. Ту структуру компетентностей, яку було покладено в основу методики оцінки іміджу керівника в рамках нашого

емпіричного дослідження, надалі і будемо використовувати й тут, при розробці рекомендацій.

Таким чином, вважаємо, що, з погляду на специфіку управлінської діяльності, загальну компетентність керівника доцільно розглядати як сукупність наступних складових, що з деякою мірою умовності можна співвіднести з блоками методики оцінки іміджу керівника організації (авт. І. В. Щедрина, Т. О. Кліменкова) [6]: 1. Блок «Розумові якості» відповідає змісту професійної (спеціальної) компетентності. 2. Блок «Організаторські якості» відповідає змісту соціальної компетентності. 3. Блок «Комунікативні якості» відповідає змісту комунікативної компетентності. 4. Блок «Особистісні якості» відповідає змісту особистісної та індивідуальної компетентностей.

Беручи за основу цю модель, ми виходимо із того положення, що існує умовна дефініція «ідеального керівника», який за всіма характеристиками відповідає максимальній оцінці «3», тобто має найбільш сформований рівень усіх компетентностей за всіма параметрами. Зрозуміло, що такої людини, скоріш за все, не існує в реальному житті, однак, завдяки цій моделі, ми можемо зрозуміти, в який бік має розвиватися кожен менеджер, виходячи із компетентнісного підходу, яким саме чином має формуватися імідж будь-якого керівника.

Так, у таблиці 1 ми бачимо, які саме характеристики компетентностей керівників оцінені учасниками дослідження слабо та мають запит на збільшення. Це дозволяє нам, підсумовуючі всі попередні напрацювання, запропонувати рекомендації за кожною компетентністю, виходячи із концепту «ідеального керівника»:

1. За професійною компетентністю, керівникам, з точки зору підлеглих, треба бути більш рішучими, більш швидкими та вміти мислити стратегічно. Більш конкретно це означає, що керівник має розвивати у себе здібності вирішувати професійні проблеми та управлінські завдання, що виникають у реальній діяльності, з використанням знань у різних сферах і професійній області, а також професійного і життєвого досвіду. Наявність професійної компетентності високого рівня формує професійну компоненту іміджу керівника. Професійна компетентність менеджера дає можливість досягати запланованих результатів діяльності підлеглих, підвищувати свій статус в межах організації, управляти власною кар'єрою тощо.

2. За соціальною компетентністю менеджери мають більше приділяти уваги чіткому довгостроковому плануванню та контролю за діяльністю всього колективу. Якщо розкрити зміст соціальної компетентності ширше, то вона відображає рівень адаптивних здібностей людини до життя в суспільстві, досягнення у встановленні і розвитку соціальних контактів, готовність коригувати свою поведінку відповідно до прийнятих в соціумі і в організації норм і правил. Через манери соціальної взаємодії, стиль керівництва та поведінки, стиль прийняття рішень та розв'язання конфліктних ситуацій,

обсяг і манеру делегування повноважень керівник впливає на психологічний стан кожного працівника та на соціально-психологічний клімат у групі в цілому.

3. За комунікативною компетентністю керівник повинен володіти власне керівними навичками на високому рівні, причому зберігаючи діловий етикет та етичні межі, володіти більш ефективними засобами комунікації. Комунікативна складова управлінської діяльності виступає інструментом впливу на оточуючих та формування іміджу керівника. Розвиток комунікативної компетентності має на увазі оволодіння системою комунікативних знань, формування комплексу комунікативних вмінь та навичок, накопичення комунікативного досвіду.

4. Що стосується особистісної та індивідуальної компетентності, то співробітники хотіли би бачити своїх керівників більш масштабними, більш цілісними та послідовними особистостями. Це потребує оволодіння прийомами особистісного самовираження і саморозвитку, засобами протистояння професійним деформаціям особистості. Це включає стійку професійну мотивацію, наявність позитивної Я-концепції, власної місії, переважно позитивного емоційного настрою, задоволеність процесом праці, свідомо творчий підхід до управлінської діяльності, володіння прийомами особистісного саморозвитку та самовираження. Також дуже важливе сприйняття себе як професіонала, побудова власної стратегії кар'єрного та професійного зростання, саморозвиток професійних навичок та здібностей.

При цьому підлеглі хотіли би бачити у своїх керівників більшу орієнтованість на інтереси всього персоналу та вибудовування довірливих відносин із кожним із них. Тобто високий рівень особистісної та індивідуальної компетентності теж виступають у якості дуже важливих чинників формування іміджу керівника.

Отримані за допомогою методики МАК данні, надають можливість сформулювати рекомендації щодо зовнішньої складової менеджера:

1. Перш за все, у роботі з підлеглими треба більше приділяти уваги своїм людським якостям, аніж зовнішності. Хоча остання теж впливає на сприйняття особистості, однак в умовах постійної спільної професійної діяльності, за умов підвищеної відповідальності керівника перед усіма членами колективу, треба намагатися бути людиною відкритою, щирою, рішучою, надійною та активною. Саме це цінують підлеглі в своєму керівникові.

2. У зовнішньому вигляді керівник набагато краще сприймається, якщо він приємний, охайний, впевнений, спокійний та презентабельний. Саме до цього треба прагнути керівнику, якщо він зацікавлений у формуванні свого позитивного іміджу в колективі.

3. У своєму характері менеджер має працювати над тим, щоб позбавитися від таких рис, як пиха, егоїстичність, самовпевненість, байдужість по відношенню до інших, якщо вони присутні.

4. Керівник має пам'ятати, що відштовхуюча неохайна зовнішність, втомленість, невпевненість, хитрість та агресивність – це ті якості, на які підлеглі звертають увагу, та які не впливають позитивно на імідж керівника.

Тому в будь-якій ситуації, наскільки вона б не була напруженою з точки зору виконання своїх професійних обов'язків, керівник завжди має пам'ятати, що усі деталі його зовнішнього вигляду, виразу обличчя, стилю комунікації та керування, особистісні риси та професійні компетентності – підлягають сприйняттю його підлеглими та формують певне відношення.

Висновки. Отже, здійснивши теоретичні пошуки з предмету дослідження, було визначено поняття іміджу взагалі, іміджу керівника зокрема, його складових та ін. Далі ми обґрунтували та провели емпіричне дослідження, яке надало можливість проаналізувати уявлення працівників декількох колективів банківської сфери щодо іміджу управлінця, з точки зору як зовнішніх факторів, так і головних груп компетентностей, які необхідні для ефективного виконання управлінської діяльності. Це надало нам змогу розробити ряд науково-практичних рекомендацій щодо формування позитивного іміджу керівника.

Розроблені рекомендації можна застосовувати в практиці управлінської діяльності, іміджмейкінгу та подальших науково-методичних розробках на аналогічну тематику.

Література:

1. Скрипаченко Т.В. Соціально-психологічний імідж сучасного керівника : автореф. дис... канд. псих. наук : 19.00.05. Київ, 2001. 32 с.
2. Янцен К.І., Мещерякова Е.І., Ларіонова А.В. Оцінка діяльності керівників організації на підставі компетентнісно-орієнтованої моделі. *Вектори благополуччя : економіка та соціум*. 2019. № 2 (33). С. 203-221.
3. Андрєєва Ю.В. Взаємозв'язок професійних та особистісних якостей іміджу керівника : автореф. дис. ... канд. псих. наук : 19.00.0. Київ, 2017. 21 с.
4. Хомуленко Т.Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу / Хомуленко Т.Б., Падафет Ю.Г., Скориніна О.В. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. 272 с.
5. Дуднева Ю.Е. Імідж керівника як управлінська та соціально-психологічна категорія / Ю.Е. Дуднева, О.І. Кір'ян. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр.: Технічний прогрес і ефективність виробництва*. Харків : НТУ «ХПІ», 2012. № 15. С. 83-89.
6. Щедрина І.В., Клименкова Т.О. Використання компетентнісного підходу щодо оцінки іміджу керівника підприємства. *Економіка, підприємництво і право*. 2013. № 4. С. 20-25. URL: <http://www.creativeconomy.ua/articles/30986/> (дата звернення: 12.12.2023).
7. Невраєва І.В. Результати діагностики управлінського потенціалу регіонального кадрового резерву. URL: http://www.youwe.tom.ua/nauka-i-stati/stati-neprosto-o-slozhnom/kadrovuj-rezerv_metodika-diaagnostiki/ (дата звернення: 24.11.2023).
8. Славінський А.Е. Формування моделі компетенцій для оцінки персоналу підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.05. Київ, 2009. 24 с.

References:

1. Skrypachenko, T.V. (2001). *Sotsialno-psykholohichniy imidzh suchasnoho kerivnyka [Socio-psychological image of a modern leader]: avtoref. dys... kand. psykh. nauk : 19.00.05. Kyiv [in Ukrainian]*.

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 2(36) 2024

2. Yantsen, K.I., Meshcheriakova, E.I., Larionova, A.V. (2019). Otsinka diialnosti kerivnykiv orhanizatsii na pidstavi kompetentnisno-oriientovanoi modeli [Assessment of the performance of the organization's managers based on the competence-oriented model]. *Vektory blahopoluchchia : ekonomika ta sotsium - Vectors of well-being : economy and society*. № 2 (33). pp. 203-221 [in Ukrainian].
3. Andrieieva, Yu. V. (2017). Vzaiemozviazok profesiinykh ta osobystisnykh yakosti imidzhu kerivnyka [Relationship between professional and personal qualities of the manager's image]: avtoref. dys. ... kand. psykhn. nauk : 19.00.0. Kyiv [in Ukrainian].
4. Khomulenko, T.B. (2005). Teoretychni ta praktychni aspekty doslidzhennia imidzhu [Theoretical and practical aspects of image research]. Kharkiv: «INZhEK» [in Ukrainian].
5. Dudnieva, Yu. E. (2012). Imidzh kerivnyka yak upravlinska ta sotsialno-psykholohichna katehoriia [The image of the manager as a managerial and socio-psychological category]. *Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KhPI» : zb. nauk. pr.: Tekhnichni prohres i efektyvnist vyrobnytstva - Bulletin of the National technical «KhPI» University: collection of scientific works: Technical progress and efficiency of production*. Kharkiv : NTU «KhPI». № 15. pp. 83-89 [in Ukrainian].
6. Shchedrina, I.V., Klymenkova, T. O. (2013). Vykorystannia kompetentnisnogo pidkhodu shchodo otsinky imidzhu kerivnyka pidpriemstva [The use of the competence approach to the assessment of the image of the head of the enterprise]. *Ekonomika, pidpriemnytstvo i pravo - Economy, entrepreneurship and law*. № 4. pp. 20-25 [in Ukrainian].
7. Nevraieva, I. V. (2015). Rezultaty diahnozyky upravlinskoho potentsialu rehionalnoho kadrovoho rezervu [The results of the diagnosis of the management potential of the regional personnel reserve]. URL: http://www.youwe.tom.ua/nauka-i-stati/stati-neprosto-o-slozhnom/kadrovyyj-rezerv_metodika-diagnostiki/ [in Ukrainian].
8. Slavinskyi, A. E. (2009). Formuvannia modeli kompetentsii dlia otsinky personalu pidpriemstva [Formation of a model of competences for evaluating the company's personnel]: avtoref. dys... kand. ekon. nauk : 08.00.05. Kyiv [in Ukrainian].