

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет соціальних наук

(повне найменування факультету)

Психологія

(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему Психологічні особливості формування іміджу керівника

(назва теми)

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу,
групи СНз-112м

Спеціальності 053 Психологія

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Психологія

ЖДАН В.М.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник ГАЙВОРОНСЬКА Т.О.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент КОВАЛЬ В.В.

(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
(повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет соціальних наук
Кафедра «Психологія»
Ступінь вищої освіти магістр
Спеціальність 053 Психологія
(код і найменування)
Освітня програма (спеціалізація) Психологія
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

«01» вересня 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

ЖДАН Віри Миколаївни
(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) Психологічні особливості формування іміджу керівника

керівник проєкту (роботи) к.філос.н., доцент ГАЙВОРОНСЬКА Таїсія Олексіївна
(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «01» вересня 2023 року № 331

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) «11» грудня 2023 року

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) 100 сторінок, 8 таблиць, 1 рисунок, 43 джерела, 2 додатків

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) дослідити теоретичні засади проблеми іміджу керівника в науковій літературі; обґрунтувати методологію та організацію емпіричного дослідження психологічних особливостей іміджу керівника; проаналізувати результати емпіричного дослідження; на основі теоретичного та емпіричного аналізу розробити загальні науково-практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу керівника.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Табл. 1.1. Узагальнені визначення поняття «імідж» та «образ»; Рис. 2.1. Модель оцінки іміджу керівника організації; Табл. 2.1. Розподіл оцінок за блоком «Розумові якості»; Табл. 2.2. Розподіл оцінок за блоком «Організаторські якості»; Табл. 2.3.

Розподіл оцінок за блоком «Комунікативні якості»; Табл. 2.4. Розподіл оцінок за блоком «Особистісні якості»; Табл. 2.5. Узагальнені відповіді респондентів за методикою МАК Обличчя» «Риси успішного керівника»; Табл. 2.6. Узагальнені відповіді респондентів за методикою МАК «Обличчя» «Риси неефективного керівника»; Табл. 3.1. Кількість високих оцінок за видами компетентностей.

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	ПРІЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Дата, підпис	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1	ГАЙВОРОНСЬКА Т.О., доцент	06.09.2023	20.09.2023
2	ГАЙВОРОНСЬКА Т.О., доцент	21.09.2023	11.10.2023
3	ГАЙВОРОНСЬКА Т.О., доцент	12.10.2023	26.10.2023
Норм-ль	ГАРМАШ А.О., викладач	09.12.2023	11.12.2023

7. Дата видачі завдання «01» вересня 2023 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Узгодження теми та затвердження завдання на дипломний проєкт (роботу)	29.08.2023	
2	Збір матеріалу та вивчення літературних джерел на дипломний проєкт (роботу)	30.08.2023	
3	Затвердження теми	01.09.2023	
4	Складання змісту	20.09.2023	
5	Виконання першого розділу	22.09.2023	
6	Виконання другого розділу	06.10.2023	
7	Виконання третього розділу	20.10.2023	
8	Формування висновків	28.10.2023	
9	Перевірка роботи керівником	01.11.2023	
10	Оформлення дипломного проєкту (роботи)	04.11.2023	
11	Нормоконтроль та перевірка на запозичення	09.11.2023	
12	Попередній захист дипломного проєкту(роботи)	11.12.2023	
13	Подання роботи на кафедру	11.12.2023	

14	Одержання відгуку та рецензії	14.12.2023	
15	Захист дипломної роботи	21.12.2023	

Студент(ка)

(підпис)

Віра ЖДАН

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проекту (роботи)

(підпис)

Таїсія ГАЙВОРОНСЬКА

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 100 с., 8 табл., 1 рис., 43 дж., 2 дод.

Об'єкт дослідження – імідж як соціально-психологічний феномен.

Предмет дослідження – психологічні особливості формування іміджу керівника.

Мета дослідження – розробити науково-практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу керівника.

Методи дослідження: теоретичні – аналіз та синтез, індукція та дедукція, узагальнення, систематизація, класифікація, моделювання різноманітних аспектів досліджуваної проблеми; емпіричні – опитування, спостереження, аналіз документів (вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, Інтернет-джерел, матеріалів психодіагностики тощо); математичні та статистичні методи (обробка та аналіз результатів дослідження).

В емпіричній частині дослідження використані наступні психодіагностичні методи: методика оцінки іміджу керівника за компетентністним підходом авторів І. В. Щедріної та Т. О. Кліменкової (яка проводилася за принципами методу «360 градусів») та проективна методика «Метафоричні асоціативні картки» у модифікації Ю. Демидової «Обличчя».

Експериментальна база дослідження. Дослідження проводилось на базі окремих відділень банківських установ у період серпня-жовтня 2023 року. В експерименті прийняли участь 86 співробітників цих установ – спеціалісти, оператори та менеджери середньої ланки. За гендерним складом група складалася із 46 жінок та 40 чоловіків.

ОБРАЗ, ІМІДЖ, ПРОФЕСІЙНО-ДІЛОВИЙ ІМІДЖ, СТРУКТУРА ІМІДЖУ, ІМІДЖ КЕРІВНИКА, УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВОМ, ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ, ІМІДЖМЕЙКІНГ, ІМІДЖЕУТВОРЮЮЧІ ФАКТОРИ, ОСОБИСТІСНІ ТА ПРОФЕСІЙНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЇ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА	12
1.1. Аналіз проблеми іміджу особистості в науковій літературі	12
1.2. Види іміджу та головні характеристики професійно-ділового типу іміджу	24
1.3. Імідж керівника: психологічні особливості, функції, стадії формування	33
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА	45
2.1. Обґрунтування методології дослідження	45
2.2. Організація та хід дослідження	60
2.3. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження	62
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА	72
3.1. Загальні основи процесу створення іміджу керівника	72
3.2. Напрямки формування позитивного іміджу керівника	79
ВИСНОВКИ	89
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93
ДОДАТКИ	97

ВСТУП

Актуальність теми. Динаміка розвитку суспільства та поява можливостей для розкриття професійного потенціалу сучасного керівника вимагає від управлінця не тільки знання економічних і політичних механізмів ринку та законів розгортання нових форм діяльності, але й здатності до самовдосконалення, створення власного іміджу. Для здійснення управлінського впливу керівнику необхідно мати відповідні ресурси, до яких, поряд із формальними повноваженнями, що надає посада, відносяться і ресурси, які залежать від особистості керівника. У зв'язку з цим проблеми формування позитивного іміджу керівника, у якому будуть відображені та підкреслені особливі, сильні, надзвичайні та актуальні якості менеджера, є завданням з високим рівнем практичної значущості.

Багаточисленні публікації, виконані у межах психології управління, соціальної психології, відображають рівень розробленості даної проблеми і переконливо свідчать, що саме від професіоналізму керівника залежать не тільки зовнішня конкурентоспроможність організації на ринку, але й рівень корпоративної культури, міра прихильності працівників до своєї організації, мотивація трудової діяльності, імідж організації тощо.

Значний вплив на формування іміджу організації має імідж її першої особи, так званого «лідера організації». Саме від першої особи організації багато в чому залежить ухвалення важливих рішень, а також те, як буде сприйнята сама організація громадськістю. Ефективне управління закладом як специфічним соціальним соціумом не може відбуватися без урахування іміджу того, хто за своїм посадовим положенням покликаний цим займатися.

Керівник сучасної бізнес-компанії у своїй діяльності виходить щонайменше на чотири соціальні групи: вище керівництво, колектив закладу, клієнти і громадськість (цільова аудиторія зовнішнього середовища). Виходячи з такого великого і неординарного соціального плацдарму, на якому працює керівник закладу, сьогодні дуже складно йому підтримувати привабливий і авторитетний імідж. Розуміючи усе це, багато керівників компаній наполегливіше виявляють

ділову цікавість до іміджу як особового інструментарію, за допомогою якого вони можуть ствердитись в соціальному середовищі свого спілкування, формувати довірчі стосунки із усіма категоріями свого оточення. Зрештою закріпити свою професійну репутацію і особистий авторитет.

Саме імідж дозволяє створювати перше враження про людину як про керівника. Імідж у даному випадку – його фірмовий знак, його зовнішня вивіска. Частіше всього, чим він привабливіший, тим вище професійний авторитет, вища суспільна репутація організації, яку він представляє.

Про імідж як умову успішності керівника говорять усе частіше і серйозніше. Досвід керівництва переконливо доводить, що без створення позитивного ділового іміджу не можна розраховувати на успішність ведення справ та користуватися гідною репутацією у суспільстві. Усе сказане дозволяє вважати, що імідж є складовою частиною управлінської діяльності, а володіння ним – суттєва професійна характеристика керівника організації.

Увага до проблем формування іміджу керівника у нашій країні значно підсилилась наприкінці двадцятого сторіччя. Це пов'язано з пошуком шляхів підвищення ефективності діяльності управлінців, активізації комунікаційних процесів, необхідністю розв'язувати складні завдання, що постають перед ними.

Поняття іміджу включає в себе як загальноприйнятую 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. Ананьєва, А. Бінецький, І. Кріксунової, С. Лісовський, Е. Соловйова, 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.

Сучасний етап розвитку українського суспільства, яке переживає 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 об'єкту та предмету нашого дослідження.

Об'єкт дослідження – імідж як соціально-психологічний феномен.

Предмет дослідження – психологічні особливості формування іміджу керівника.

Мета дослідження – розробити науково-практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу керівника.

Згідно з поставленою метою було визначено наступні завдання дослідження:

1. Дослідити теоретичні засади проблеми іміджу керівника в науковій літературі.
2. Обґрунтувати методологію та організацію емпіричного дослідження психологічних особливостей іміджу керівника.
3. Проаналізувати результати емпіричного дослідження.
4. На основі теоретичного та емпіричного аналізу розробити загальні науково-практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу керівника.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань було застосовано комплекс методів, відповідних предмету дослідження.

Зокрема, застосовувались: теоретичні методи – аналіз та синтез, індукція та дедукція, узагальнення, систематизація, класифікація, моделювання різноманітних аспектів досліджуваної проблеми; емпіричні методи – опитування, спостереження, аналіз документів (вітчизняної та зарубіжної наукової літератури, Інтернет-джерел, матеріалів психодіагностики тощо); математичні та статистичні методи (обробка та аналіз результатів дослідження).

Для визначення уявлень працівників щодо іміджу керівника, використані наступні психодіагностичні методи: методика оцінки іміджу керівника за компетентністним підходом авторів І.В. Щедріної та Т.О. Кліменкової (яка проводилася за принципами методу «360 градусів») та проективна методика «Метафоричні асоціативні картки» у модифікації Ю. Демидової «Обличчя».

Експериментальна база дослідження. Дослідження проводилось на базі окремих відділень банківських установ у період серпня-жовтня 2023 року. В експерименті прийняли участь 86 співробітників цих установ – спеціалісти, оператори та менеджери середньої ланки. За гендерним складом група складалася із 46 жінок та 40 чоловіків.

Наукова новизна дослідження полягає у: виявленні уявлень працівників колективів банківської сфери щодо образу ефективного та неефективного керівника, з точки зору його зовнішності, манери поведінки та різних груп компетенцій; розробці ряду загальних науково-практичних рекомендацій щодо

формування позитивного іміджу керівника.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені рекомендації можна застосовувати в практиці управлінської діяльності, іміджмейкінгу та подальших науково-методичних розробках на аналогічну тематику.

Апробація результатів дослідження. Головні положення магістерської роботи доповідались на міжнародній всеукраїнській науково-практичній конференції (Ждан В. М. Проблема іміджу особистості в сучасній діловій кар'єрі : психологічні аспекти. *Освітні і культурно-мистецькі практики в контексті інтеграції України у міжнародний науково-інноваційний простір в умовах воєнного часу* : збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених (м. Запоріжжя, 13-14 квітня 2023 р.) / за заг. ред. В.В. Нечипоренко. Запоріжжя : Вид-во Хортицької національної академії, 2023. 932 с. С. 199-201).

Структура і обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 100 сторінок; включає 8 таблиць, 1 рисунок, 2 додатків; перелік використаних джерел містить 43 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЇ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА

1.1. Аналіз проблеми іміджу особистості в науковій літературі

Поняття «імідж» походить з латинської «*imago*», яке пов'язане з латинським словом «*imitari*», що означає «наслідувати», або словом «*image*», що в перекладі з англійської або французької буквально означає «зображення», «образ». Тобто імідж – це певний синтетичний образ, який формується у свідомості людей по відношенню до конкретної людини, організації або іншого соціального об'єкта, що містить велику кількість емоційно забарвленої інформації про об'єкт сприйняття і стимулює певну соціальну поведінку.

Зі зростанням значення інформаційних складових у житті суспільства підвищуються і вимоги до формування представницького образу. Він набуває ознак повноцінного інформаційного продукту, а не лише образ, заснований на емоційному сприйнятті.

Робота над створенням іміджу спиратиметься на об'єктивні закономірності і процеси, тим самим все більше наближаючись до науки і віддаляючись від мистецтва.

Так, існує точка зору, що першим іміджмейкером можна вважати біблійського Аарона – первосвященика іудеїв, брата за посвяченням пророка і законодавця Мойсея. Часто згадуються імена філософів і моралістів минулого – Честерфілда («Листи до сина»), М. Монтеня («Досліди»), Ф. Бекона, Н. Макіавеллі, Г. Лебона та ін., яким була властива особлива чутливість до іміджевих механізмів суспільних стосунків, специфічне соціальне мислення.

У різні часи ці видатні особистості звертали увагу не лише на те, що являє собою людина, яка її цінність, якою вона була у минулому і має бути в майбутньому, але й на те, яке враження вона справляє на інших людей і яку роль відіграє це враження в суспільному житті.

Одним із перших теоретиків іміджу вважають Нікколо Макіавеллі (1469-1527), якому було властиве загострене почуття іміджу, або розвинене іміджеве мислення. Специфіка такого мислення – здатність міркувати і діяти в міжособистісному просторі, прогнозувати реакції інших людей і зіставляти власні дії з цими реакціями. У кращих формах розвинене іміджеве мислення ґрунтується на глибокій соціальності людини і містить вміння встановлювати доброзичливі стосунки з людьми.

Макіавеллі писав: «Государеві немає потреби володіти всіма названими чеснотами, але є пряма необхідність виглядати таким, що володіє ними.... Володіти цими чеснотами і неухильно їм слідувати шкідливо, тоді як виглядати таким, що володіє ними, – корисно. Інакше кажучи, треба бути в очах людей жалісливим, вірним слову, милостивим, щирим, благочестивим – і бути таким насправді, але внутрішньо треба зберігати готовність виявити і протилежні якості, якщо це буде потрібно».

Тема іміджу особистості вивчалася багатьма авторами у різних галузях, таких як психологія, соціологія, маркетинг, комунікації та ін. Можна для прикладу навести багато дослідників:

- психолог Ервін Гофман – засновник теорії соціального взаємодії та враження, що вивчає, як люди сприймають одне одного та взаємодіють;
- психолог Альберт Меррі – працював у галузі іміджу та враження. Його дослідження включали аспекти враження, які впливають на сприйняття особистості;
- психолог Джон Готтман – вивчав індивідуальні та міжособистісні взаємодії, що можуть впливати на імідж особистості;
- психолог та економіст Деніел Канеман – вивчав поняття враження та сприйняття, що може впливати на імідж особистості у різних контекстах;
- соціолог Еверт Гуманс – вивчав соціальний вплив іміджу на індивіда та суспільство;
- маркетолог Елізабет Сіпіал – працювала у галузі створення та управління особистісним іміджем, зокрема в бізнесі та політиці;

– психотерапевт Томас Харріс – працював над психологією міжособистісних відносин та внутрішніх конфліктів, які можуть впливати на імідж;

– психолог Джон Гарднер – досліджував роль самосвідомості та іміджу у психологічному розвитку людини.

Це лише деякі імена з числа класиків, які займалися дослідженням проблеми іміджу особистості.

Увага до іміджу актуалізувалася останніми роками у зв'язку з проблемою вибору, що загострилася, постала перед людьми (вибору товарів і послуг, політичних партій і громадських організацій, лідерів і керівників), і конкуренцією на всіляких ринках – споживчому, політичному та ін. Так, наприклад, щоб продати товар, послугу, привернути на свій бік виборця, щоб успішно конкурувати на ринку, фірма, громадська організація, університет чи банківська установа повинні створити собі відповідний представницький образ. Доцільний, адекватний імідж цілком необхідний для будь-якого різновиду соціальної діяльності, що й підтверджує багата практика.

Саме тому в рамках традиційних наукових дисциплін – психології, економіки, соціології, політології, з'являються спеціальні науково-практичні галузі: теорія і практика реклами, public relations, іміджелогія та ін., основним предметом яких стає формування представницьких образів, у тому числі і соціальних.

Поняття «імідж особистості» в науковій літературі може мати різні відтінки значення в залежності від дисципліни, контексту та авторського підходу.

Так, в економічних дослідженнях імідж особистості може визначатися як сприйняття та оцінка індивідом або групою інших осіб або компаній, що може впливати на рішення про взаємодію з ними, такі як покупка товарів чи послуг.

В соціологічних дослідженнях імідж особистості розглядається як спосіб, яким індивід взаємодіє зі своїм оточенням та сприймається ними. Це може включати зовнішній вигляд, стиль спілкування, поведінку тощо.

В психологічних дослідженнях імідж особистості може бути визначений як індивідуальний спосіб сприйняття себе самим, внутрішня уява про себе, яка може впливати на самооцінку та психологічний стан.

У маркетингу імідж особистості визначається як відображення індивідуальних рис та якостей, які сприяють створенню позитивної уяви про цю особистість в громадськості або в цільовій аудиторії.

У сфері комунікацій імідж особистості розглядається як сукупність способів, якими особистість комунікує та представляє себе, включаючи вибір мови, голосу, жестів, міміки та інших аспектів.

В різних культурах імідж особистості може визначатися відповідно до цінностей та норм цієї культури. Це може включати поняття гідності, статусу, ролі тощо.

Такі визначення підкреслюють різнобічність поняття «імідж особистості» та його спрямованість на різні аспекти, такі як взаємодія, сприйняття, самооцінка, психологічний стан та вплив на різні сфери життя.

У сучасному розумінні слово «образ» вперше було вжито в психології З. Фройдом, який опублікував в 30-х рр. XX ст. журнал з такою назвою. З 40-их років цей термін використовується рекламодавцями і фахівцями зі зв'язків з громадськістю. Правопис цього слова в українській мові встановився лише нещодавно. У 60-80-х роках XX століття в області загальної і соціальної психології слово «імідж» все частіше з'являлося в дослідженнях зарубіжних вчених. Його зміст здебільшого трактується в контексті теорії сприйняття, діяльності, комунікації та соціального пізнання.

У загальній психології під образом розуміють в широкому сенсі суб'єктивний образ світу або його фрагментів, що включає в себе самого суб'єкта, інших людей, просторове середовище і тимчасову послідовність подій.

З соціально-психологічної точки зору імідж – це тип образу, що виник в результаті соціального пізнання. На відміну від загальної психології, соціальна психологія вивчає формування образів в умовах реальної соціальної групи. Стислий виклад визначень понять «імідж» та «образ» наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Узагальнені визначення поняття «імідж» та «образ»

Імідж	«imago» (лат.) – так називалися в Стародавньому Римі посмертні воскові маски, що представляли собою облагороджений вигляд покійного і забезпечували його короткою агіографією (хвалебною біографією)	Образ	предмет та ідеальна форма відображення предметів та явищ матеріального світу у свідомості людини
	«image» (англ.) – образ		вигляд, зовнішність
	image» (фр.) – зображення, уявлення		живе, наочне уявлення про будь-який предмет чи об'єкт
	це думка про об'єкт раціонального або емоційного характеру, що виникла в свідомості і/або в підсвідомості групи людей/людини на основі образу, сформованого цілеспрямовано або мимоволі		узагальнене художнє відображення дійсності, яке постає у формі конкретного, індивідуального явища
	це певний синтетичний образ, котрий створюється в свідомості людей відносно конкретної особи, організації чи іншого соціального об'єкта; містить в собі значний обсяг емоційно забарвленої інформації про об'єкт сприйняття і спонукає до певної соціальної поведінки.		тип, характер

Завдяки таким етимологічним визначенням термін «образ» набуває свого традиційного значення як вигляд, вид, подоба.

Найчастіше слово «образ» асоціюється з «виглядом», «видом», і вживається в термінах «зовнішність людини». Термін «образ» набагато ширше цього розуміння, так як не тільки у особистості є імідж, і імідж складається з безлічі складових, які не обмежуються зовнішнім виглядом.

Імідж часто розглядається як індивідуальне зображення або ореол, створений засобами масової інформації, соціальною групою або власними спробами привернути до себе увагу.

Даючи визначення терміну «імідж», український вчений Г. Почепцов враховує ряд суперечливих категорій, пропонуємо розглянути їх більш детально [30].

1. Об'єктивне – суб'єктивне. Імідж можна розуміти не тільки як певний зміст масової або індивідуальної свідомості, але і як набір атрибутів особи чи підприємства.

2. Природне – штучне. Є два полярних уявлення про те, як створюється імідж організації чи особи. За першим уявленням, імідж складається доволі стихійно, як «природний» результат діяльності особи, як оцінка реальних характеристик, процесів та продуктів цієї діяльності в соціальному середовищі. За другим уявленням, особа цілеспрямовано створює вигідний для себе імідж, використовуючи спеціальні соціопсихотехнічні засоби.

3. Когнітивне – емоційне. В іміджі (як суб'єктивному утворенні) можуть виділятися когнітивні елементи (вербальні поняття, слухові, зорові та інші образи) та емоційні елементи (почуття, переживання, афекти тощо). Із цього випливає, що імідж є не тільки суб'єктивним і залежним виключно від індивідуальної або групової свідомості, не тільки штучно створеним (за допомогою іміджмейкерів, ЗМІ або реклами), не тільки емоційним, чуттєвим (а саме це випливає з численних визначень іміджу). Імідж формується, виходячи і з об'єктивних характеристик діяльності організації або окремої особи, він може складатися природним шляхом, у ході «еволюційного» розвитку організації або індивіда, і нести в собі значний обсяг раціонального. Відповідно, дуже складно дати визначення, яке задовольняє всім цим критеріям.

Образ може формуватися як на основі безпосереднього сприйняття властивостей даного об'єкта, так і опосередковано – на основі сприйняття думок, яке формується в психіці інших людей. Об'єктом або носієм іміджу може бути особа або група людей, організація тощо.

Однак слово «імідж» особистості не є синонімом слова «образ» особистості. Імідж визначають як експресивний, виразний бік образу.

«Правильніше було б визначити імідж, – зазначає О. Б. Перелигіна, – як різновид образу, а саме такий образ, прообразом якого є не будь-яке явище, а суб'єкт» [28].

Сьогодні в спеціалізованій літературі існує безліч визначень іміджу. Перелічимо найпоширеніші.

Деякі автори говорять про іміджі у множині. Наприклад, І. А. Федоров визначає іміджі як «систему соціального програмування духовного життя і

поведінки суб'єктів (індивідів, груп) загально-цивілізованими ментальними стереотипами і символами групової поведінки, що використовується для мотивації успіху, еталоном бажаного враження, мімічними здібностями суб'єкта і ситуацією». Саме цим підкреслена мінливість, гнучкість, ситуативність іміджу.

Вчених цікавить і знаковий, інформативний і символічний характер іміджу.

Так, В. М. Маркін стверджує: «Імідж не є маскою, він не є прикрасою професійного образу. У реальному житті це, звичайно, існує. Але цей аспект у технології іміджу, на мій погляд, не найважливіший. Головне – це можливість донести інформацію про себе, про свої справжні переконання, ідеали, плани, вчинки. «З огляду на символічність образу, його можна розуміти як послання аудиторії, – говорить О. Б. Перелигіна, – про те, що клієнт має певні характеристики. Для того, щоб таке повідомлення було сприйнято громадськістю, воно має бути написане простою мовою і тому використовувати знайомі символи (знаки) у звичному для них розумінні».

А. П. Федоркіна і Р. Ф. Ромашкіна характеризують імідж як «соціально-психологічний феномен, що відображає вплив не тільки свідомих, але і несвідомих компонентів психіки різних соціальних груп, мотивацію їх поведінки і формування образів, викликаних сьогодні народними масами».

Нерідко можна почути визначення, що імідж – це стиль і форма поведінки людини, особливо зовнішній вигляд її поведінки в суспільстві. Імідж іноді описують як «сукупність значень і вражень, за допомогою яких люди описують об'єкт, запам'ятовують його і починають ставитися до нього певним чином, іншими словами, за якими об'єкт розпізнається» [12].

Імідж багато в чому визначається об'єктивними характеристиками об'єкта, зокрема, імідж людини визначається його психологічним типом і відповідністю потребам часу і суспільства. Обидва, безумовно, мають рацію.

Багато фахівців з іміджу включають в це поняття не тільки зовнішність людини, створену на основі її анатомічних особливостей і стилю одягу, але і практично всі доступні сприйняттю характеристики.

Наприклад, Поллі Берд зауважує, що імідж – це «ідеальна картина того, як вас бачать інші. Сюди входить те, як ви виглядаєте, як розмовляєте, як одягаєтеся, як працюєте; ваші здібності, постава, поза і мова тіла, аксесуари, ваше оточення.

Лише деякі фахівці, як правило, ті, які спеціалізуються на поліпшенні зовнішності клієнта в своїй практиці, використовують термін «імідж» в строгому сенсі, тобто мають на увазі тільки зовнішність (обличчя, зачіску, стиль одягу і т. д.). В. М. Шепель, який трактує образ не тільки як уявлення, зазначає, що це перш за все візуальний образ, відзначаючи, що образ є: «Це візуальна привабливість людини».

Ще однією важливою особливістю іміджу, на якій часто наголошують автори, є його функціональність. Іншими словами, образ не є самоціллю. Створюючи або покращуючи свій імідж, неважливо, робимо ми це самі або вдаємося до послуг фахівців, ми припускаємо, що хороший імідж нам потрібен для досягнення певної мети, ефективного вирішення якихось завдань і підвищення успішності нашої діяльності.

Це виправдовує зусилля по створенню або поліпшенню іміджу. Оскільки самостійних зусиль іноді недостатньо для досягнення бажаного результату, людині, яка бажає поліпшити свій імідж, варто вдатися до допомоги професіоналів, навіть якщо це індивідуальний імідж людини, який використовується в особистих контактах.

Г. Почепцов вважає, що імідж є символічним замінником, який відображає основні риси портрета людини. Імідж інформативний, він інформує про певний набір функцій, які характерні для об'єкта. Крім того, ці характеристики можуть існувати об'єктивно або довільно приписуватися об'єкту творцями іміджу.

Дослідник Т. Пархоменко пропонує називати іміджем взагалі нову реальність, процес творення якої цілеспрямовано організований і має чітко визначені параметри. При цьому створена реальність часом не має нічого спільного з тим об'єктивно наявним носієм, для якого вона була створена. Нова, спеціально створена суб'єктивна реальність, що зветься іміджом, має символічний характер – символічну реальність.

Тлумачний словник Вебстера стверджує, що імідж є штучним творінням неперевершеного образу. Імідж – це штучна імітація або подання зовнішньої форми будь-якого об'єкта, особливо особи.

Імідж – це об'єктивний фактор, який відіграє важливу роль в оцінці соціального явища або процесу. Імідж – це уявлення про людину, товар чи інститут, яке цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою публіситі, реклами чи пропаганди, зазначав В. Королько.

Імідж є фасадною частиною образу, в якій манери (жести) та міміка виступають найвиразнішими архітектурними елементами, додає В. Шепель.

Імідж – це враження, вироблене особою, компанією або установою для однієї або декількох груп громадськості [35].

Таким чином, всі наведені вище визначення терміну «імідж» дозволяють зробити висновок про приналежність іміджу до групи соціально-психологічних феноменів. Отже, він підкоряється всім основним законам соціальної психології. Серед найважливіших можна виділити:

- 1) людина – істота соціальна, вкрай залежна від своєї групи і соціального оточення;
- 2) поведінка людини в групі визначається стереотипами – узагальнено-спрощеними уявленнями;
- 3) ставлення всієї групи до людини робить істотний вплив на те, як вона сприймається окремими членами;
- 4) у різних групах одна і та ж людина може мати різну репутацію і тому вести себе відповідно;
- 5) позитивне ставлення групи до особистості конкретної людини сприяє вирішенню її завдань.

Феномен образу, таким чином, ґрунтується на особливій чутливості людини до соціального впливу. Психологічні дослідження показують, що коли людина знаходиться в групі, вона поводить себе зовсім інакше, ніж коли вона одна. У присутності інших біля одних людей підвищується активність, прискорюється реакція, збільшується швидкість думки, навколо інших – навпаки, переважають

тенденції до гальмування. Подібні позитивні або негативні ефекти спостерігаються і у тварин. Таким чином, увага і оцінка групи є сильними регуляторами поведінки людини.

З огляду на всі ці міркування, можна запропонувати наступне соціально-психологічне визначення іміджу, дане О. Б. Перелигіною: «Імідж – це символічний образ суб'єкта, який створюється в процесі суб'єкт-суб'єктної взаємодії» [28].

Також варто відзначити, що багато людей схильні до фантазій і ігнорують очевидні факти. Іншими словами, ми часто бачимо не те, що бачимо насправді, а те, що хотіли б бачити. Ми активно проектуємо свої страхи і бажання на світ речей і оточуючих нас людей. Це проявляється в найрізноманітніших явищах: непорозуміннях, мареннях, ілюзіях, забобонах, повір'ях, чутках.

Оскільки імідж залежить від багатьох факторів, які можуть змінити свої значення, багато дослідників усвідомлюють, що це не те, що колись було дано і незмінно. Імідж динамічний, його якості трансформуються, змінюються відповідно до змін самого носія або групової свідомості.

Важливою особливістю іміджу є його активність. Він здатний впливати на свідомість, емоції, діяльність і дії як окремої людини, так і груп населення в цілому. В результаті люди віддають перевагу певним товарам, компаніям, банкам або політичним партіям.

Імідж також може служити основою для довіри, фактором, що полегшує вплив, але, по-перше, це не єдина функція іміджу, а по-друге, використання іміджу як засобу соціального впливу не завжди можливо, але за певних умов імідж повинен їм відповідати.

Поняття, близькі до поняття «імідж», – це «думка», «репутація», «авторитет». У літературі навіть зустрічається ототожнення іміджу з цим явищем. Наприклад, А. Я. Панасюк вважає, що імідж – це те саме, що й думка, а різницю між відповідними термінами бачить тільки в граматичних правилах вживання відповідних слів: імідж правильніше вживати в таких словосполученнях, як імідж людини (політика, юриста), думка – в таких словосполученнях, як думка про людину (політика, юриста) [27].

Не можна погодитися з таким визначенням іміджу, а також ототожнювати імідж з репутацією чи авторитетом. Не випадково в тлумачних словниках воно визначається як «погляд на що-небудь, судження про що-небудь, виражене словами» і вживається в таких словосполученнях, як «висловлення думки», «обмін думками» [7, с. 648]. А образ, отже, й імідж, як його різновид, обов'язково містить невербальні елементи, і ці елементи домінують у його структурі.

Імідж часто розглядається в загальному контексті з репутацією, особливо при розвитку так званого репутаційного менеджменту, але це не дає підстав ідентифікувати образ з репутацією. Зокрема, А. Ю. Кошмаров визначає образ як експресивний, виразний бік образу, тоді як репутація означає «загальну думку про чийсь достоїнства або слабкі сторони, «громадську думку, отриману кимось або чимось, спільну думку про чийсь сильні або слабкі сторони» [29]. Іншими словами, репутація, як і думка, має на увазі словесну форму вираження або, принаймні, можливість вербалізації, а крім того, містить в якості істотного і обов'язкового параметра оцінку об'єкта.

Також немає причин плутати імідж з авторитетом. Це може бути пов'язано з тим, що обидва поняття використовуються в рамках досліджень соціального впливу. Однак у цих дослідженнях імідж і авторитет дуже різні.

Авторитет, будь то інформаційний або нормативний, є безпосередньою основою соціального впливу в тому сенсі, що людина, що володіє владою, може нав'язувати свою волю іншим людям, а наявність авторитету служить їм прямим приводом для здійснення дій, що суперечать їх особистим інтересам, цілям, потребам і бажанням, як показали досліди Стенлі Мілграма. У тлумачних словниках авторитет позначається як «загальновизнане значення, вплив», авторитетність – як «суспільно визнана свідомість, чиясь компетентність у певних питаннях», авторитетний означає «гідний безумовної довіри» [7, с. 649].

Переважає більшість наявних робіт, присвячених іміджу, відображає прагматичний аспект цього явища. По суті, це практичні посібники для іміджмейкерів з побудови іміджу для конкретних цілей. До них відносяться праці вітчизняних дослідників В. М. Шепеля, Г. Г. Почепцова, О. Змановської,

Л. Данільчук та інших авторів. Таким чином, поступово сформувалася нова галузь гуманітарних технологій – іміджологія, або наука про технологію створення бажаного, дуже потрібного кожному образу. Ця наука пов'язана з виробничою, інтелектуальною і творчою діяльністю людини.

У контексті іміджеології імідж виступає як символічне уявлення клієнта в соціальній групі, сформоване за допомогою цілеспрямованих професійних зусиль, створення іміджевої аудиторії з метою підвищення успішності тієї чи іншої діяльності клієнта (людини або організації) або досягнення суб'єктивного психологічного ефекту.

З цього визначення випливають характеристики і параметри іміджу, як наприклад, «обумовленість аудиторії виглядом і характером діяльності клієнта; визначення іміджу як продукту і критерії його оцінки (співвідношення ефективності іміджу і ресурсів, що витрачаються)» [25].

Іншими словами, в контексті іміджології імідж розглядається як продукт певної діяльності по створенню або перетворенню образу в результаті цілеспрямованих професійних зусиль. Створення іміджу – це багатофакторний, спеціально розроблений процес, який повинен бути побудований відповідно до відповідних законів і технологій.

Таким чином, завдання об'єднання всіх аспектів такого багатовимірного явища, як імідж, в єдине визначення залишається актуальною для фундаментальної теорії іміджу. Таке визначення має враховувати наступне:

- особливості соціально-психологічних, особливо групових детермінант іміджу;
- спрямованість у створенні іміджу на груповий та особистісний успіх у досягненні мети тієї чи іншої діяльності;
- використання суб'єктом при створенні свого іміджу своєї зовнішності, одягу, міміки, мови, інтонації, погляду, пози, поведінки тощо як засобу досягнення мети;
- висока роль символів в іміджах;
- суб'єктивна спрямованість іміджів на суб'єктивний відчуття законів

групового сприйняття.

Іншими словами, визначення іміджу має враховувати його подвійну – соціальну та психологічну – природу. Оскільки образ суб'єкта призначений для соціальної групи, то в певному сенсі імідж є одночасно й образом цієї групи для суб'єкта, адже побудова іміджу відбувається відповідно до уявлень про особливості групи, для якої будується імідж. Імідж можна розглядати не тільки як феномен психічного життя людини, але і неправильно розглядати його як прояв зовнішніх факторів. Він є проявом роботи психіки і ґрунтується на індивідуальному і груповому досвіді.

Отже, проведений аналіз дозволив нам прийти до наступного розуміння 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 привернення 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.

1.2. Види іміджу та головні характеристики професійно-ділового типу іміджу

Для того, щоб глибше дослідити феномен іміджу, розглянемо його деякі головні характеристики. Почнемо з типології.

Аналіз літератури показав, що імідж, перш за все, зазвичай поділяють на корпоративний (імідж компанії, фірми, підприємства, установи, політичної партії, громадської організації тощо) та індивідуальний (імідж вченого, політика, бізнесмена, артиста, керівника, лідера громадського руху тощо). На думку В. М. Шепеля: «І в тому, і в іншому випадку, тобто стосовно організації та індивіду (особистості), можна говорити про імідж зовнішній і внутрішній. Зовнішній імідж організації – це її образ, уявлення про неї, що формується у зовнішньому навколишньому середовищі, у свідомості «контрагентів» цієї організації – клієнтів,

споживачів, конкурентів, органів влади, ЗМІ, громадськості. Зовнішній імідж індивіда складається з різних форм вербального, візуального, етичного, естетичного вираження та поведінки, а суб'єктом є ті люди, які вступають з ним у прямий чи опосередкований контакт» [15].

Поряд з цим, у літературі є й інші класифікації. Так, наприклад, в даний час визначено три можливі підходи до класифікації іміджу: функціональний, при якому виділяють різні типи, виходячи з різного функціонування; контекстний, у якому ці типи перебувають у різних контекстах реалізації; порівняльний, у якому порівнюють близькі іміджі.

Ф. Джевкінз, прибічник функціонального підходу, пропонує такі типи іміджу:

- дзеркальний – імідж, властивий нашому уявленню себе;
- поточний варіант іміджу, характерний для погляду з боку;
- бажаний – тип іміджу відбиває те, чого ми прагнемо;
- корпоративний – імідж організації загалом, а чи не якихось окремих підрозділів чи результатів її;
- множинний варіант іміджу утворюється за наявності ряду незалежних структур замість єдиної корпорації.

Контекстний підхід до іміджу означає, що він має носити цілісний, узгоджений характер, враховувати умови реалізації, а окремі риси – не суперечити одне одному. Системний характер іміджу дозволяє по одній видимій рисі викликати у свідомості супутні характеристики. При цьому необов'язково ставити завдання завоювання загального визнання.

Ю. Палеха виділяє такі типи іміджів [25]:

- 1) класифікація за об'єктом – персональний, кооперативний;
- 2) за співвідношенням з іншими об'єктами – поодинокий, множинний;
- 3) за змістом – простий, складний;
- 4) за тривалістю існування – загальний, ситуативний;
- 5) за параметрами прояву – середовищний, габітарний, вербальний, уречевлений, кінетичний та ін.

У літературі зустрічаються різні класифікації типів іміджів відповідно до тих чи інших підстав, наприклад:

- відповідно до мети: публічний, професійно-діловий, комерційний, артистичний, політичний;
- опосередкований, що формується заочно, без особистого контакту та безпосередній імідж, що формується у процесі безпосередньої взаємодії людини із соціумом;
- за ступенем емоційного впливу: позитивний або негативний імідж;
- за ступенем раціональності сприйняття: когнітивний, що представляє вузьку спеціальну інформацію, орієнтований на вузьких фахівців та емоційний імідж (чуттєвий) – призначений для широкої аудиторії та розрахований на емоційний відгук;
- за рівнем ефективності: ефективний чи неефективний;
- за охопленням іміджевої аудиторії: точковий чи масовий;
- за рівнем самоконтролю: спонтанний чи керований;
- за призначенням: самопіднесений, орієнтований досягнення комфорту, поліпшення самовідчуття; самостверджуючий (статусний імідж), спрямований на підвищення соціального статусу; цільовий, орієнтований на досягнення конкретних бізнесів або професійних цілей;
- за рівнем співвідношення індивідуальних особливостей та соціальних вимог: кон'юнктурний, відповідний вимогам довкілля та очікуванням іміджевої аудиторії; органічний, орієнтований на самовідчуття та самовираження; збалансований – що поєднує обидві орієнтації [15].

І. А. Коханенко запропоновано іншу типологію іміджів:

- 1) зовнішній або габітарний імідж – це, перш за все, конституція тіла (тип статури, зростання), а також зовнішність, яка оцінюється по одягу, зачісці, аксесуарам, запаху, макіяжу у жінок, ступінь доглянутості;
- 2) вербальний імідж – або мовний імідж, складається з технік та засобів вербального спілкування, в якому лексичний набір та лінгвістичний словник, мислення, мова складають основні елементи. Важливими елементами вербального

іміджу є темп, гучність, інтонація, і навіть паузи у мові. Вербальний імідж включає не тільки те, як говорить людина, але і що пише;

3) кінетичний чи невербальний імідж – складається з урахуванням характеру типових рухів людини (поза, погляд, міміка, жести, контакт очей із співрозмовником та інших);

4) середовищний імідж – характеризує місце існування людини – будинок, робочий кабінет, автомобіль, місце проведення відпочинку;

5) професійний імідж – це уявлення про людину як про професіонала;

6) особистісний імідж – це уявлення чи думка про людину як про особистість та про її особистісні якості. Особистісний імідж розглядається як поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів, що задають його складові: самоімідж, імідж, що сприймається і є необхідним.

У представлених класифікаціях немає вказівок на такий вид персонального іміджу як віртуальний імідж, а тим часом, більшість життя особистості проходить у віртуальному просторі. Сьогодні, у зв'язку зі зростаючою роллю масмедіа в житті, як окремої організації, так і конкретної персони з метою соціального просування, необхідне формування та презентація іміджу не тільки в реальному житті, а й у соціальній віртуальній реальності – Інтернеті. Тому вважаємо за необхідне додати до загальної класифікації іміджу додати і цей вид, а саме – віртуальний імідж.

Це далеко не вичерпна класифікація феномену іміджу, яку можна знайти у науковій літературі з різних галузей, але розглянувши навіть тільки ці типи, ми можемо підсумувати, що імідж – це образ особистості, в якому найвідчутніше проявляються ті риси, завдяки яким досягається ефект особистої привабливості, репутація сім'ї, успіх державного або приватного закладу, держави тощо. Враховуючи те, що імідж – феномен багатогранний, відповідно він активно застосовується у різних сферах життя й однозначно вимагає виникнення різних типів іміджу [24].

Виходячи із проблемного поля нашого дослідження – іміджу керівника, далі треба означити та розглянути той тип іміджу, який найбільш йому відповідає, а саме – професійно-діловий імідж. Цей зв'язок підтверджується тим фактом, що

імідж керівника не може розвиватися у відриві від професійної діяльності особистості, адже саме у межах цієї діяльності людина і будує свою професійну кар'єру.

Вчені вважають, що професійний імідж – це явище, яке створюється на перетині багатьох наукових напрямків. Так, психологи О. Затворнюк, В. Ісаченко, О. Панасюк, Н. Прус, В. Шепель переконливо довели, що імідж людини є основою професійного образу, який характеризується як: складне утворення, зумовлене особливостями професійної діяльності та соціальними ролями, що виконує особистість; образ, який формується в процесі професійної діяльності, набуває професійних характеристик і залежить від відповідності очікуванням суспільства і професійної групи [13; 14]. М. Мазоренко визначає імідж фахівця як «оцінне представлення «ділового» образу людини як суб'єкта певної сфери професійної діяльності. Це зовнішній образ, що характеризує визначений соціальний тип особистості, що несе на собі печатку професії» [19, с. 320].

У соціології при тлумаченні сутності поняття «професійний імідж» акцентується увага на статусному образі особистості як сукупності соціальних уявлень про те, яким повинен бути індивід відповідно до його професійного статусу (Н. Смирнов); стандартизованому емоційному оцінному ефекті, заснований на загальному образі типового професіонала (В. Петренко).

У культурології В. Орешкін трактує професійний імідж як свідомий прояв якостей професії людиною, носієм якої вона є. Діловий (професійний) імідж М. Беляєва трактує як відображення діяльності людини: його планів і їх реалізації, ділових якостей (відповідальність, організованість, працьовитість), успішність (визнання в певних колах, професійні нагороди, досягнення), предметну атрибутику.

Сутність поняття «професійний імідж» є, мабуть, найбільш вивченою в понятійно-термінологічному полі педагогічної науки. Так, з урахуванням особливостей педагогічної діяльності як професії і вимог до вчителя «професійний імідж» вивчали: Н. Савченко (цілісний, стійкий образ педагога в свідомості суб'єктів педагогічної взаємодії); С. Бовсун (синтез професійних якостей і

компетенцій, а також особистісних якостей і зовнішнього вигляду людини); І. Розмолочикова (інтегровані якості особистості, що забезпечуються системою культурно-психологічних і педагогічних знань, умінь і навичок); О. Ковальов (емоційно забарвлений стереотип про сприйняття образу вчителя у свідомості учнів та інших людей, що суттєво відрізняє його від колег); Н. Прус (складне утворення, обумовлене специфікою професійної діяльності та соціальними ролями, що виконує особистість); В. Ісаченко (емоційно забарвлений ментальний образ, що склався в масовій свідомості і має ознаки стереотипу, який легко інтерпретується і помітно впливає на пояснювальні механізми свідомості, поведінки і вибору іншої людини як користувача сфери послуг) [21; 34].

Таким чином, професійний імідж – це багатогранне, міждисциплінарне поняття, сутність якого синтезує соціальний образ характеристик представників тієї чи іншої соціально-професійної групи відповідно до очікувань суспільства. У той же час це цілісний, динамічний та інтегративний образ, зумовлений професійною діяльністю суб'єкта, а саме «місією особистості», позитивним «Я-образом», спрямованим на «Я-бажане, Ідеальне» і призводить до постійного професійного та особистісного розвитку та самовдосконалення сучасного фахівця. Метою професійного образу є досягнення професійних і особистісних цілей від суб'єкта-прототипу з метою забезпечення координації дій і психічних станів учасників трудового процесу.

Для уточнення функціональних можливостей професійного іміджу розглянемо складові цього іміджу: зовнішня – аудіовізуальна (культура, грамотність, приємність мовлення), професійний етикет (поведінка, одяг, зачіска, естетика образу «Я»); внутрішня – внутрішня філософія, система загальнолюдських цінностей; рівень духовного та інтелектуального розвитку, ерудиції, способу мислення; мотивація і спрямованість особистості, її цілі, життєві позиції» (В. Бойко) [21]; процесуальна – професійна, творча діяльність людини (енергійність, виразність, пластичність, легке перемикання виду діяльності на інший, які емоції переважають при спілкуванні (Л. Мітіна) [21].

Таким чином, аналіз складових професійного іміджу показує, що він має носити цілісний, узгоджений характер, де окремі риси не повинні суперечити іншим.. На цьому наголошують і вчені [19], які визначають у структурі ядро іміджу як основу, що містить місію, цілі, позиції, легенду, точки зору, установки, «Я-концепцію», ієрархію «Я-особистостей» у часі («Я-минуле», «Я-реальне» і «Я-майбутнє»). Охарактеризуємо їх.

Під місією розуміється частина символічної структури професійного іміджу, яка містить оціночну і емоційно заряджену інформацію про те, чому суб'єкт-прообраз іміджу існує в суспільстві і займається його діяльністю, в чому сенс його існування. Позиція – це погляди, ідеї, установки людини відповідно до умов її професійної діяльності. Легенда виникає на основі подій з історії професійного життя людини, її вчинків, позицій, які вона відстоює і зображує в трьох складових: цілі, які людина ставить перед собою як професіонал; реальні дії, які показують, наскільки ефективним є рух до певних цілей; місія, що визначає, чому і з якою метою ставляться такі цілі і для чого вони реалізуються. Коли ці складові логічні, правильні і без протиріч, вони взаємопов'язані і виникає ефект сприйняття – легенда. Якщо хоча б один з них відсутній або погано узгоджений з іншими елементами, імідж втрачає цілісність і стає негативним [21].

Для створення легенди потрібні три складові: уява, контакт з людьми і наполегливість, які повинні бути спрямовані на самовдосконалення, духовний розвиток і творчу діяльність. Установки (стійка схильність людини до тієї чи іншої форми реакції) професійного іміджу спрямовані на задоволення потреб і спонукання людей направляти свою діяльність в певне русло і діяти послідовно на всі об'єкти і ситуації, з якими вона пов'язана [5; 6].

Мотивація – це процес, за допомогою якого певна діяльність набуває для людини особистісну значимість, створює стійкість її інтересів і перетворює ззовні дану мету її діяльності у внутрішню потребу людини. На думку С. Рубінштейна, серед мотивів, що сприяють підвищенню професійної кваліфікації фахівця, є і мотиви зміни його іміджу.

Л. Мітіна, Т. Шибутані відзначають, що «Я-концепція», яка є психічною основою мотивації поведінки фахівця і його способом поведінки, походить від організації певних реакцій, а завдяки наявності постійної закономірності формуються різні задатки в професійно важливу схему. «Я-концепція» є динамічним психологічним формуванням і впливає на професійне функціонування [21]. Сучасні дослідники (Р. Бернс, К. Роджерс) стверджують, що тільки людина з позитивним уявленням про себе здатна до ефективної взаємодії. Для професійного іміджу дуже важливо, щоб життєві позиції і установки професіонала відповідали позитивному баченню світу, інших людей і самого себе, а також своєї професійної діяльності. Слід зазначити, що зміст структурних компонентів може бути адаптований у зв'язку зі зміною парадигми вищої освіти, суспільними вимогами та науково-технічним прогресом. Формування професійного іміджу, його професійний розвиток і професійна успішність залежать від багатьох соціокультурних факторів, і перш за все від власної цілеспрямованості та активної діяльності.

З урахуванням сучасних особливостей професійного іміджу, визначених у працях науковців (В. Андрущенко, М. Біляєва, М. Варданян, О. Перелигіна, О. Пехота, І. Размолодчикова, В. Самкова, В. Черепанова), було виділено такі універсальні функції іміджу [24]:

- комунікативна (позитивна організація конструктивного, зручного спілкування на всіх рівнях взаємодії професійної діяльності);
- інформативна (інформування громадськості про позитивні сторони професії, створення позитивного іміджу професії в суспільстві);
- когнітивна (удосконалення і створення нових знань, пошук нових сфер застосування професійних знань);
- емотивна (обмін соціальними, духовними і моральними цінностями, емоційним досвідом);
- конативна (координація і регулювання взаємодії);
- креативна (реалізація творчого потенціалу в професійній діяльності унікальними пропозиціями, послугами);

- професійна (розвиток професії, підвищення професійної підготовки кадрів, реалізація особистості в певній професійній сфері);
- мотиваційна (мотивація до саморозвитку та самореалізації у професійній сфері);
- адаптаційна (швидка і зручна адаптація до конкретних ситуацій у професійній діяльності);
- розвивальна (кількісні, якісні, особистісні та професійні зміни);
- особистої самореалізації (максимальне розкриття індивідуальних якостей і здібностей в професії);
- аксіологічна (орієнтація на індивідуальні та професійні цінності, цілі, сенс життя, які є основою професійної діяльності в суспільстві);
- психотерапевтична (усвідомлення сенсу, прояв психологічної та емоційної стійкості, оптимізація поведінки для посилення впливу на оточуючих);
- ідентифікації (соціально-символічне визнання з важливими характеристиками носія іміджу (символікою, логотипом).

Слід зазначити, що лише комплекс цих функцій дають повне уявлення про професійний імідж, оскільки жодна з них не відображає в повній мірі роль професійного іміджу. У сукупності функції професійного іміджу спрямовані на забезпечення успіху і конкурентоспроможності фахівця. Швидке входження в нове соціальне середовище і відіграє важливу роль у виробленні індивідуального професійного стилю.

Аналіз ключових понять дозволив виділити характеристики професійного образу фахівця: актуальність (потреба бути «тут і зараз», в конкретному місті і в певний час), інформативність (інформація про певний набір характеристик самого об'єкта іміджу), активність (яка може впливати на свідомість, емоції, діяльність, поступки окремих осіб і цілих груп), динамічність (зміни відповідно до соціально-економічних факторів), функціональність (не самоціль, але це дозволяє рухатися вперед і самовдосконалюватися), імідж також в ряді випадків може бути основою довіри до професіонала. О. Перелигіна стверджує, що ці властивості можуть бути

істинними або приписуватися об'єкту, і що його властивості змінюються внаслідок змін у носії образу або груповій свідомості [21].

Визначені функції та зміст складових професійного іміджу фахівця дозволяють визначити основні вимоги до даного виду іміджу:

- керованість (необхідність проектування, діагностики та корекції процесу створення іміджу);
- результативність (показує, наскільки він допомагає досягти певної мети);
- позитивність (з урахуванням позитивних цінностей більшості людей);
- гармонійність (максимально відображає, наскільки комфортно людина відчуває себе з тим чи іншим образом; характеристики і якості конкретної людини).

Все це дозволяє стверджувати, що імідж, в тому числі і професійний, є складним соціально-психологічним феноменом, який важко якісно оцінити за певними об'єктивними критеріями, хоча реальна потреба в цьому досить висока. Професійний імідж є показником культури і служить професійному виявленню та самовдосконаленню особистості фахівця.

Таким чином, на основі проведеного аналізу можемо констатувати, що існують різні погляди на типологію іміджу, але ж нас цікавить професійний імідж, який можна визначити як якісну характеристику особистості, яка сприяє прояву її внутрішніх установок, особистісних якостей, життєвої компетентності, професійних знань і професіоналізму через зовнішні прояви – зовнішність, поведінку, особливості спілкування, організацію простору, які істотно впливають на ефективність міжособистісної взаємодії і виконання професійних функцій в тій чи іншій сфері діяльності. Позитивний професійний імідж, на наш погляд, можна вважати показником якості фахівця в тій чи іншій сфері діяльності, яка залежить від його готовності до створення такого образу.

1.3. Імідж керівника: психологічні особливості, функції, стадії формування

Аналіз численних публікацій, виконаних в межах психології управління, соціальної психології організації та інших наукових галузях, свідчать, що саме від

професійності керівника залежить не тільки зовнішня конкурентоспроможність організації на ринку, але і рівень корпоративної культури, міра прихильності співробітників до своєї організації, імідж організації та інше [41].

Якщо підсумувати коло досліджень з вказаної проблематики, то імідж керівника розглядається, перш за все, як соціально-психологічна та управлінська категорія [37]. 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 [37].

Проблеми формування і функціонування іміджу організації в цілому, а також іміджу керівника, є предметом наукового аналізу в зарубіжній і вітчизняній науці.

Поняття об'єкта іміджу співвідноситься з його змістом. В якості об'єкта іміджу може бути все, що може справити певне враження на певну кількість людей. Люди, у свідомості яких формується імідж об'єкта (цільові групи, сегменти споживчого ринку), це суб'єкт іміджу, він є колективним [6].

Існують такі підходи до визначення іміджу керівника: феноменологічний – розкриває феномен образу; соціально-психологічний – вивчається роль іміджу в діловому спілкуванні; технологічний – вивчаються методи і прийоми створення іміджу; антропологічний – розкривається роль іміджу, як способу самореалізації особистості.

Аналізуючи результати досліджень зарубіжних авторів, можна сказати, що всі дослідники враховують зовнішню сторону іміджу і розглядають його як засіб впливу на зовнішнє середовище (ділових партнерів, потенційних клієнтів і т. д.). При розробці іміджів автори акцентують увагу на створенні носія образу зовнішніх ознак, які визначають присутність якості, бажаної в професійному середовищі.

З точки зору управління комунікаціями необхідно підійти до визначення іміджу розглядаючи його як «публічне «Я» людини» [30]. При аналізі вітчизняної літератури можна виділити три підходи до дослідження іміджу: функціональний,

контекстуальний і порівняльний. За функціональним підходом розрізняють такі види іміджу: дзеркальний (притаманні нашому уявленню про себе); поточний (видимий з боку); бажаний; корпоративний (імідж організації в цілому); множинний (імідж незалежних структур єдиної корпорації); негативний (імідж, створюваний опонентом, суперником).

У концептуальному підході імідж класифікується за видами діяльності (імідж політика, бізнесмена). Порівняльний підхід використовується для зіставлення характеристик різних типів особистості. Наприклад, двох лідерів: компетентність, стиль керівництва, готовність ризикувати [32].

Виходячи з цих підходів, формується дещо інше визначення «іміджу» як «сформованого в масовій свідомості і з характером стереотипного, емоційно забарвленого образу кого-небудь або чогось» [31].

З точки зору управлінської іміджології управлінський імідж включає в себе наступні складові: особистісні характеристики менеджера (тип особистості, психофізіологічні особливості, спосіб прийняття рішень і т. д.); соціальні характеристики лідера (статус лідера, модель рольової поведінки, норми і цінності, яких дотримується лідер і т. д.); символічне значення лідера, коли він стає символом певної ідеології, певного способу дії.

Аналіз літератури дозволив виділити три важливі блоки в структурі іміджу керівника. Перший з них відноситься до особистості носія образу і являє собою комплекс характеристик його якостей. Другий блок характеризує його стан і поведінку в соціальному середовищі. І третя з них показує використання цих якостей у професійній діяльності керівника.

В даний час наукою розроблено два підходи до організації управління: раціоналістичний і поведінковий. У першому випадку наголос робиться на створення організації, яка дає максимальний ефект у діяльності учасників, а в другому – на управління їх поведінкою, організація якої могла б вплинути на проактивне ставлення до справи. Виходячи з другого підходу, ми припускаємо, що імідж керівника має потенціал впливати на ставлення і поведінку підлеглих.

Імідж керівника містить інформацію про успішні дії керівника, що є прикладом, поведінковою моделлю для підлеглих. Зважаючи на це слід виділити наступні критерії відбору моделей поведінки:

- поведінкова модель повинна відповідати цілям організації і самого керівника;
- відповідати законам та нормам, прийнятим у суспільстві;
- втілювати моральну непорочність;
- бути єдиними з ситуацією, що склалася;
- мати самокритичну оцінку власної моделі поведінки.

Особливе значення мають складові зовнішності і поведінки, з яких складається імідж. Відображення цих компонентів виконує дві функції: «пряма диференціація і впізнавання» цих компонентів серед інших компонентів зовнішнього вигляду і в загальній картині поведінки, і «інтерпретація психологічного змісту, який, як здається учасникам діяльності, міститься в цих компонентах – сигналах» [27].

Імідж керівника, що володіє потенціалом, впливає на дії підлеглих, стимулює відповідні моделі поведінки і тим самим призводить до встановлення певного типу відносин.

Завдяки принципу організованості в побудові управлінських відносин імідж керівника впливає на процес обміну інформацією, сприяє усуненню нестачі інформації, необхідної для прийняття рішень, тим самим підвищуючи ефективність управління [41].

Якщо продовжувати розширювати характеристики іміджу керівника, то аналіз публікацій [37], в яких вивчається цей феномен, дозволяє виділити наступні його основні риси: гнучкість, цілісність і залежність від очікувань оточуючих щодо особистості керівника.

Імідж керівника повинен бути гнучким, мати певну ступінь ситуативності, тобто залежність від певних умов, потреб і часу. Слід пам'ятати, що в цілому «імідж – це стійке уявлення» [28] про особистість керівника, він формується на певний, досить тривалий час. Під гнучкістю в даному контексті слід розуміти зміщення

акцентів в структурі іміджу керівника у відповідності вимогам до його особистості ззовні, вміння адекватно поводитися в мінливому середовищі при збереженні своєї індивідуальності.

Цілісність іміджу залежить від внутрішньо-психологічної узгодженості його соціально-психологічних компонентів (емоційної спрямованості особистості, поведінкової реакції, проявів характеру, наявних ділових якостей) і проявляється в узгодженні уявлень про цілі управлінської діяльності, засобах вирішення управлінських завдань, вербальних і невербальних компонентах спілкування.

Залежність іміджу керівника від очікувань оточуючих полягає в обов'язку керівника вести себе відповідно до таких очікувань, які відповідають рольовій позиції. Очікування оточуючих не завжди виправдовуються керівником, тому що вони неформальні, але істотно впливають на його імідж. Керівник повинен усвідомлювати, які стереотипи громадської думки заважають людям правильно оцінювати його діяльність. Керівник часто стикається з ситуацією, при якій оптимальний вибір, з точки зору організації, загрожує його власному авторитету.

Найважливішою особливістю іміджу керівника є відповідність цього образу корпоративній культурі. Існують досить сталі уявлення про те, яким повинен бути менеджер в організації з певним типом корпоративної культури. Отже, для кланової культури лідер, який має імідж заступника, захисника, тобто лідера, який орієнтується на співробітників, приділяючи багато уваги своїй харизмі. За класичним визначенням М. Вебера, харизматичні якості людини є надзвичайними, надприродними або, принаймні, специфічно особливими, недоступними іншим людям. Феномен харизми проявляється в малих і великих групах і є психологічною основою лідерського впливу. У культурі підприємницького типу, оптимальним для керівника є імідж процвітаючого бізнесмена, орієнтованого на досягнення ринкових цілей. В ієрархічній культурі найбільш прийнятним буде імідж керівника як талановитого менеджера, який є ефективним координатором і організатором.

Вплив очікувань підлеглих на імідж керівника підтверджує існування так званого «ідеального» іміджу, тобто усередненого уявлення підлеглих щодо образу керівника. Ідеальний образ не може бути реалізований, він служить певним

орієнтиром для формування або вдосконалення окремих складових існуючого іміджу управління.

Більш того, узгодженість іміджу керівника з очікуваннями людей впливає і на загальне визначення образу як «позитивного» або «негативного» [37].

Імідж керівника виконує ряд функцій, серед яких можна виділити два блоки, що поєднують в собі зовнішні і внутрішні функції.

Серед зовнішніх функцій найбільш важливими є презентаційна і комунікативна функції. Описуючи роль менеджерів, Г. Мінцберг також підкреслює важливість ролі менеджера як представника в зовнішніх контактах організації [20]. Взаємозв'язок між іміджем менеджера і іміджем організації говорить про те, що імідж менеджера впливає на загальний імідж компанії, при цьому працює спеціальний варіант «ефекту ореолу». Комунікаційна функція покликана забезпечити оптимальний обмін інформацією між організацією і зовнішнім середовищем. Критерієм оптимальності є ступінь внеску існуючого рівня комунікаційної активності в досягнення загальних цілей організації. Особливість комунікативної функції полягає в її суб'єктивних і психологічних якостях. Поняття комунікативної функції охоплює три психологічні аспекти: комунікативну поведінку керівника, комунікативні явища і процеси його діяльності [1]. Г. Почепцов наголошує на важливості комунікативної функції іміджу і підкреслює, що імідж є «інструментом комунікації з масовою свідомістю» [30].

Внутрішні функції іміджу менеджера складаються з номінативної, нормативної, мотиваційної та функції соціального впливу. Звичайно, комунікативна функція, що розглядається у складі зовнішніх, має і внутрішній аспект (в контексті внутрішніх комунікацій).

Номінативна функція відрізняє керівника від інших менеджерів, підкреслює його сильні сторони, відмінності і виділяє особистість менеджера у середовищі. Позитивний, ефективний особистісний імідж є дієвим інструментом розвитку кар'єри, тому побудова власного іміджу має суто прагматичну мотивацію для керівника.

Нормативна функція полягає у встановленні керівником норм поведінки в організації, які можуть бути основою для формування соціально-психологічного клімату. Особистісні цінності та місія керівника впливають на корпоративну культуру організації.

Мотиваційна функція іміджу ґрунтується на бажанні підлеглих бути схожими на керівника за професійними або соціальними характеристиками. Образ керівника як мотиватора діяльності підлеглих впливає на співробітників з точки зору їх самовираження, емоційного стану кожного співробітника і соціально-психологічного клімату колективу в цілому, участі в роботі на підприємстві при ефективному управлінні. Особливістю керівних ролей керівника є безпосередній вплив на підлеглих, яке має ґрунтуватися на особистому прикладі, регулярному спілкуванні, попередженні емоційної притупленості, сполученні вимогливості і демократизму, проведенні принципової лінії роботи, оптимізації власних амбіцій. Позитивний імідж керівника є важливим фактором для кращого функціонування організації [41].

Мотиваційна функція тісно пов'язана з функцією соціального впливу іміджу, яка полягає в підвищенні ефективності управлінської діяльності менеджера, що володіє позитивним, чітким емоційно забарвленим і активним образом.

У загальному вигляді під соціальним впливом розуміють процес, за допомогою якого поведінка одного або декількох людей змінює стан інших людей: їх поведінку, мотивацію або ставлення до певних речей і явищ [41]. Вплив – це психологічна основа лідерства. Для того, щоб стати і залишатися лідером, людині недостатньо мати потенційну владу, вона повинна нею користуватися, постійно впливати на інших людей, реалізовувати через них свої рішення, перетворювати інших у своїх послідовників. Вплив в процесі спілкування взаємний. Але з точки зору лідерства ми говоримо про так званий асиметричний вплив, який виникає, коли одна людина впливає на іншу набагато сильніше, і цей вплив необхідно підтримувати протягом тривалого часу.

У зв'язку з широким спектром використання іміджу керівника, його важливістю для оптимізації різних видів діяльності, в тому числі і професійної,

необхідно свідомо підходити до його формування. Тому розглянемо стадії цього процесу.

Фахівці з соціальної психології [37], наприклад, розрізняють первинну і вторинну стадії формування іміджу керівника. Первинна стадія включає в себе наступні елементи: первинну інформацію про особистість, перше враження і ефект ореолу, які взаємопов'язані. Елементи первинної інформації в процесі цілеспрямованого формування іміджу комплексно інтегруються в структуру саморепрезентації. Сучасні іміджмейкери пропонують наступні компоненти самопрезентації з точки зору особливостей реалізації: візуалізація образу, комунікативна механіка, вербальний ефект та емоційний вплив [22]. Важливість цих факторів для імідж-дизайну зростає у разі так званого віддаленого лідерства, коли більшість підлеглих не перебувають у постійному контакті з керівником (наприклад, у випадку з топ-менеджерами великих компаній).

Вторинні фактори для створення іміджу активуються безпосередньо при взаємодії керівника з оточуючими (так зване «особисте» лідерство), відбивають характерні риси фахової та управлінської діяльності і включають такі елементи:

- професійні іміджеутворюючі фактори, які залежать від професійної підготовки, досвіду (в тому числі управлінської діяльності) і професійних досягнень. Основною складовою професійних іміджеутворюючих факторів є індивідуальний стиль прийняття рішень, стиль розв'язання конфліктів, звична манера поведінки при вирішенні професійних завдань. Основними якісними характеристиками іміджу керівника авторитарного стилю управління є: професіоналізм, лідерство, цілеспрямованість, системність мислення, здатність до полеміки. Щодо якісних характеристик іміджу демократичного керівника, то актуальними є тактовність, творчий підхід, вміння делегувати повноваження, емпатія, толерантність, ораторські здібності;

- особистісні іміджеутворюючі фактори – соціальні характеристики (соціальний статус, соціальні зв'язки) і особистісні цінності (так звана «Я-концепція» або особиста місія);

– стиль вербальної й невербальної поведінки, що виражає взаємозв'язок екстраверсії та інтроверсії в особистості і темпераменті керівника. Основою іміджеутворюючих характеристик для керівника-інтроверта є емоційно-вольові якості (високий рівень самоконтролю, здатність передбачати ситуацію, забезпечення реалізації задуманого), а для екстраверта найбільш актуальними іміджеутворюючими якостями є комунікативні (високі мовленнєві здібності, емоційність, образність мови) [10, с. 85].

Вплив елементів первинної стадії поширюється і на елементи вторинної стадії, якщо ефект ореолу продовжує впливати на загальний характер образу керівника, сформованого на вторинній стадії.

Образ керівника може бути різним і залежати від індивідуальних характеристик керівника, особливостей організації та контексту. 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.

Образ керівника – це складний і багатогранний концепт, який формується на основі різних факторів. Керівник повинен поєднувати різноманітні ролі та властивості для ефективного керівництва командою та досягнення поставлених цілей.

Додатково, важливо враховувати також контекст та специфіку конкретної організації, оскільки вимоги до керівника можуть варіюватися в залежності від галузі, розміру компанії та корпоративної культури.

Кожен з аспектів, які ви визначили, відіграє важливу роль у формуванні успішного образу керівника. Лідерство, відповідальність, чесність, комунікація, розвиток команди, стратегічне мислення, важливі рішення та емпатія – всі ці якості сприяють не тільки ефективному керівництву, але і створенню позитивної корпоративної культури.

Також важливо зазначити, що керівництво – це не статичний процес. Керівник повинен бути готовий до навчання, розвитку та адаптації до змін у робочому середовищі та економічних умовах. Ефективний керівник – це той, хто вміє об'єднувати та мотивувати свою команду, досягаючи спільних цілей і сприяючи особистому та професійному розвитку кожного члена команди.

Отже, імідж керівника потрібно розглядати як управлінську та соціально-психологічну категорію. Це дозволяє комплексно підходити до процесів створення та удосконалення іміджу управлінця, враховуючи професійні та особистісні іміджеутворюючі фактори.

Висновки до першого розділу

Імідж – це, стійка і, одночасно, 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 привернення 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.

Серед багатьох видів іміджу, наша увага сконцентрувалася на такому його типі, який представлений саме у професійно-діловій сфері. Аналіз психологічної літератури з проблеми іміджу дозволив визначити імідж керівника, 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.

Також маємо зазначити, що представляючи собою складний соціально-психологічний феномен, імідж керівника структурно складається з наступних компонентів:

- особистісного (психофізіологічні особливості керівника, тип особистості, характер, особиста чарівність, моральні і комунікативні якості);
- соціального (рівень освіти, статус керівника, моделі його рольової поведінки, норми і цінності, стиль спілкування, зв'язок з різними соціальними групами);
- професійного (стиль керівництва, рівень спеціальної підготовки, професіоналізм, трудовий досвід, володіння формами і методами навчання і виховання, розвинені аналітичні здібності).

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 дозволить нам у подальшому комплексно підходити до процесів створення та

удосконалення іміджу управлінця, враховуючи професійні та особистісні іміджеутворюючі фактори.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА

2.1. Обґрунтування методології дослідження

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

Психологічне дослідження вимагає використання принципів послідовності, систематизації, цілеспрямованості. Важливий елемент емпіричного дослідження – це наявність конкретної батареї надійних, точних методик для фіксації відповідних психологічних особливостей, як індивіда окремо, так і групи в цілому.

Включення до методичного апарату дослідження конкретних діагностичних методик здійснюється з врахуванням критеріїв, які враховуються при проведенні психологічних досліджень [4, с. 137]:

1. Бути об'єктивними (настільки, наскільки це можливо в психології). Оцінювана ознака повинна оцінюватися однозначно.

2. Бути адекватними, валідними, тобто оцінювати саме те, що експериментатор хоче оцінити.

3. Бути нейтральними стосовно досліджуваних психічних явищ.

Аналізуючи джерела із заявленої проблематики, можемо констатувати, що управлінська практика напрацювала багато інструментів, які можуть бути використані для оцінки іміджу керівника. Зробимо стислий огляд цих інструментів:

1. Опитування співробітників: один із способів оцінки іміджу керівника – проведення анонімних анкетних опитувань серед співробітників. Питання можуть стосуватися стилю керівництва, комунікативних навичок, сприйняття лідерських рішень тощо.

2. Зворотний зв'язок від партнерів та клієнтів: запити від партнерів, клієнтів і інших зацікавлених сторін щодо досвіду співпраці з керівником можуть надати важливий зворотний зв'язок щодо його іміджу.

3. «360-градусна оцінка»: цей метод передбачає збір зворотного зв'язку від різних груп осіб, включаючи співробітників, колег, підлеглих і начальника. Він дозволяє отримати більш повну картину про імідж керівника.

4. Медійний аналіз: аналіз взаємодії керівника зі засобами масової інформації, його виступи в ЗМІ, інтерв'ю та інші публічні виступи можуть дати уявлення про його імідж у громадськості.

5. Аналіз соціальних мереж: дослідження активності керівника в соціальних мережах і реакції на його повідомлення може допомогти оцінити імідж в онлайн-середовищі.

6. Зауваження і рекомендації: запити зауваження та рекомендації від осіб, які працюють безпосередньо з керівником, можуть надати корисний зворотний зв'язок та ідеї для поліпшення іміджу.

7. Експертна оцінка: залучення експертів у сфері лідерства та репутаційного менеджменту для оцінки іміджу керівника може допомогти виокремити сильні та слабкі сторони.

Для оцінки іміджу керівника в галузі практичної психології використовуються різноманітні методи та методики, наприклад:

1. Психометричні тести: психолог може використовувати психометричні тести, такі як опитування особистості, для оцінки характеристик керівника, таких як лідерські якості, емоційний інтелект, стиль комунікації та інші особисті риси.

2. Інтерв'ю: проведення інтерв'ю з керівником та іншими особами, які взаємодіють з ним, дозволяє отримати кілька точок зору щодо його стилю керівництва, мотивації, ефективності та здібностей.

3. Оцінка здібностей та навичок: психолог може використовувати інструменти для оцінки конкретних навичок та здібностей, які є важливими для керівництва, таких як прийняття рішень, управління конфліктами, комунікація та стресостійкість.

4. Оцінка впливу: психолог може дослідити, як керівник впливає на своє оточення, включаючи співробітників та колег. Це може включати аналіз стосунків, комунікації та впливу на результати роботи.

5. Аналіз емоційного інтелекту: оцінка рівня емоційного інтелекту керівника може вказати на його здібність розуміти та керувати власними емоціями та емоціями інших.

6. Засоби зворотного зв'язку: психолог може використовувати інструменти збору зворотного зв'язку від співробітників, партнерів та інших зацікавлених сторін, щоб отримати оцінку іміджу керівника.

7. Аналіз поведінки: спостереження за поведінкою керівника в різних ситуаціях та контекстах може надати цінний інсайт щодо його лідерського стилю та впливу.

У зв'язку з практично відсутністю вичерпних стандартизованих психодіагностичних методик на дослідження власне іміджу (зазвичай використовують опосередковані тести на визначення важливих для іміджу складових), як стало зрозуміло після аналізу джерел, 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 дослідженні завданням, треба визначитись зі структурою іміджу, яку ми беремо за основу для визначення критеріїв оцінки.

Аналіз досліджень психологічної та іншої наукової літератури, проведений у попередньому розділі, 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 залежності від його специфіки, найбільш істотним (що несе основне інформаційне навантаження) стає один із компонентів структури 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 [43].

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 [37]. 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 [1]. 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 [39].

На думку дослідниці Ю. Е Дудневої, 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 [10].

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

Продовжуючи думку Ю. Е Дудневої, дослідниці І. В. Щедріна та Т. О. Кліменкова [42] теж обґрунтовують компетентністний 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 [23].

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 11 ключових компетенцій.

Для забезпечення повноти сприйняття, надання об'ємності ключовим компетенціям була проведена їхня декомпозиція, запропоновано розглядати кожну з них як комбінацію двох найбільш значущих характеристик. Як характеристики обрані здібності людини, що найкраще характеризують відповідну компетенцію [23].

Як вже було вказано вище, дослідниці І. В. Щедріна та Т. О. Кліменкова [42] для розробки оціночних характеристик іміджу керівника адаптували модель оцінки управлінського потенціалу І. В. Невраєвої, що складається з чотирьох функціональних блоків:

- 1) розумового;
- 2) організаторського;
- 3) комунікативного;
- 4) особистісного.

Кожен блок складається з двох або трьох значимих характеристик.

Авторами було розроблено оціночні параметри кожної характеристики, що найбільше відображають імідж керівника. Таким чином, кожна характеристика представлена у трибальній шкалі оцінок.

Показники оцінки характеристик розумового блоку

«Швидкість прийняття рішень» оцінюється якістю та термінами його прийняття:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «якість рішень видно відразу, помилки коригуються. Рішення завжди приймаються оперативно»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «якість та швидкість рішень залежать від необхідності (наприклад, забезпечення безперервної роботи організації). Можливе уповільнення ухвалення рішень»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «якість рішень оцінюється з часом, але від них залежить вся робота організації. Рішення приймаються не відразу, але з високим ступенем обґрунтованості та програмою реалізації».

«Креативність» оцінюється здатністю генерувати ідеї та впроваджувати зміни:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «зосередження на процесі, а не на удосконаленні. Швидке впровадження та адаптація до нових умов»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «висунення ідей безпосередньо для свого підрозділу, що не впливають на роботу всієї організації. Достатньо повільне підключення до змін»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «постійне вивчення нових ідей, переорієнтування на свою організацію. Активна підтримка впровадження змін».

«Стратегічне мислення» оцінюється здатністю встановлювати тенденції та системністю мислення:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «забезпечує безперервну роботу підрозділу. Не надає значення всім ланкам та роботі системи, упор на підтримку існуючих бізнес-процесів»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «бачить загальну картину роботи організації та динаміку факторів, здатний вносити коригування в роботу»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «передбачення розвитку організації та перспективних ноу-хау. Цілісне сприйняття організації з розуміння причинно-наслідкових зв'язків факторів».

Показники оцінки характеристик організаційного блоку

«Планування і контроль» оцінюється ефективністю їх виконання:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «планування на один день чи тиждень. Здійснюється контроль усіх дрібних процесів»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «тактичне планування. Контроль за результатом, а не за процесом»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «стратегічне планування. Контроль за всіма сферами та напрямками розвитку».

«Орієнтація на результат» оцінюється баченням мети та активністю:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «бачення лише цілей, що стосуються його сфери. «Чим швидше, тим краще» – основний девіз»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «розгортання завдань від генеральної мети. Активність полягає в кількості ідей, що висуваються»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «системне бачення дерева цілей. Активність спрямована на досягнення максимального результату».

Показники оцінки характеристик комунікативного блоку

«Впливовість» оцінюється здатністю викликати довіру, а також ясністю думки і позиції:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «довіра на рівні «друг». Грамотне пояснення конкретних дій щодо процесу»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «довіра на рівні «наставник». Вміння викласти удосконалення процесу так, щоб було зрозуміло працівникові з будь-яким рівнем освіти»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «довіра на рівні «авторитет». Здатність доступно викладати свої думки та встановити довірчий контакт із будь-якою аудиторією».

«Керівництво групою» оцінюється здатністю забезпечувати єдність та встановлювати норми взаємодії:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «відношення у його локальному колективі дружні. Встановлює норми у спілкуванні колективу та контактів усередині структури організації»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «забезпечує єдність інформаційно-комунікаційних потоків підрозділу. Встановлює норми взаємодії із клієнтами»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «забезпечує об'єднання всієї організації у єдиний злагоджений механізм. Встановлює норми спілкування з партнерами у зовнішньому середовищі».

Показники оцінки характеристик особистісного блоку

«Послідовність» оцінюється здатністю встановлювати принципи, дотримуватися їх та підтримувати порядок:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «здатність встановлювати принципи для спілкування з клієнтами та між собою у робочих групах. Основний акцент на самоконтролі»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «створення принципів для спілкування всередині колективу та з зовнішніми партнерами. Підтримка порядку на виробництві та в команді»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «здатність встановлювати принципи для організації в цілому. Підтримка порядку у масштабах всієї організації».

«Соціальна орієнтованість» оцінюється здатністю враховувати інтереси інших та вибудовувати відносини:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «враховує інтереси всіх працівників організації. Вибудовування відносин залежить від становища та статусу працівника»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «враховує інтереси співробітників та клієнтів. Відносини вибудовуються з усіма ланками рівні»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «враховує інтереси всього персоналу та організації загалом. Збереження довірчих відносин із кожним співробітником».

«Відповідальність» оцінюється здатністю передбачати наслідки та дотримуватися домовленостей:

– оцінка «1» відповідає характеристиці – «свої дії обмежує зоною відповідальності, виконує доручення у строк»;

– оцінка «2» відповідає характеристиці – «домовляється про різні варіанти розвитку подій. Дотримується домовленостей»;

– оцінка «3» відповідає характеристиці – «вміє отримати допомогу при вирішенні проблеми. Забезпечує результат, незважаючи на обставини».

Як видно зі змісту характеристик, оцінка «1» відповідає найменш сформованій у керівника компетентності з означеного блоку якостей, оцінка «2» – сформованість середнього ступеню, а оцінка «3» – відповідає найбільш вираженому ступеню сформованості даної компетентності.

Отримана модель дослідження іміджу керівника представлена на рис. 2.1.

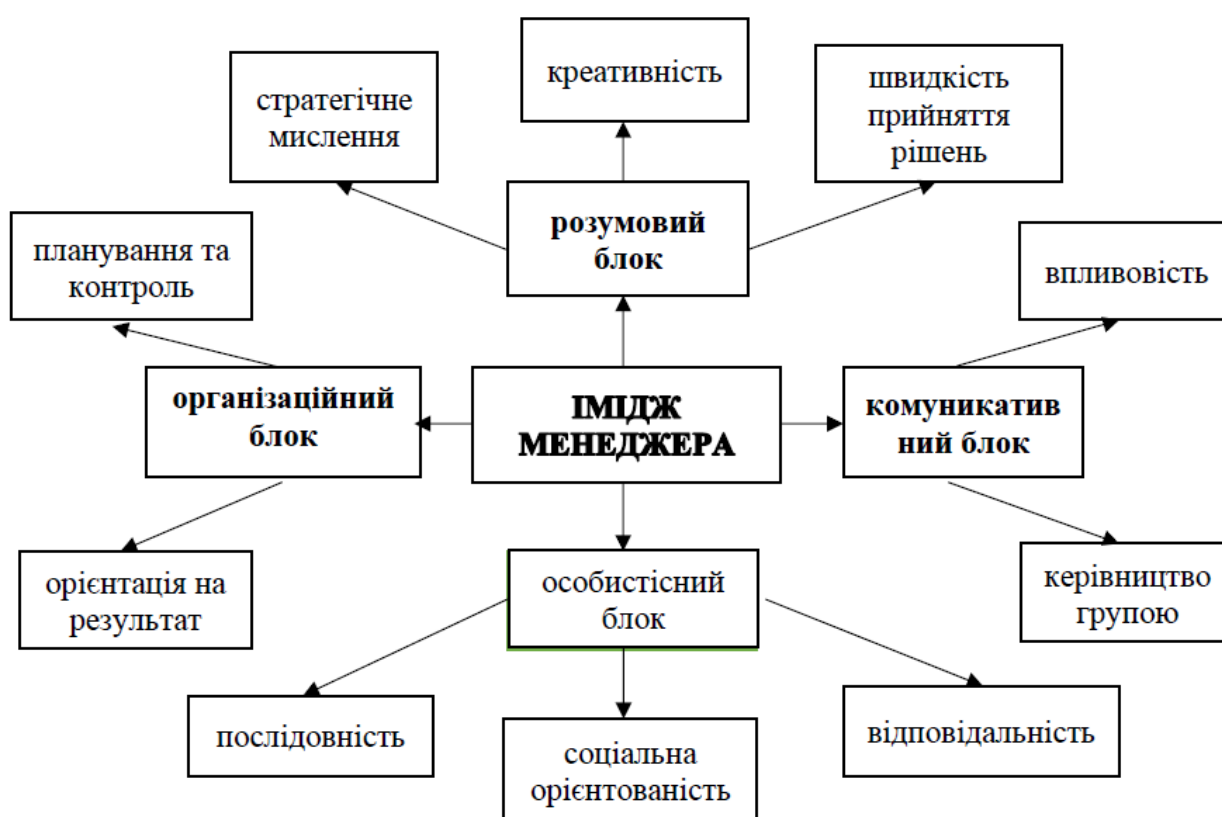


Рис. 2.1. Модель оцінки іміджу керівника організації [42]

Визначившись із методом дослідження іміджу керівника з точки зору представленості у нього основних компетентностей, необхідних успішному керівникові, вважаємо 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.

Крім цього, метод сприяє розвитку самосвідомості працівника, оскільки він отримує зворотний зв'язок від різних сторін, що дозволяє ліпше розуміти свої сильні та слабкі сторони. Завдяки включенню в оцінку колег та підлеглих можливо покращити співпрацю та взаємодію в команді.

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. Це надає наступні переваги:

1. Більш об'єктивна оцінка – залучення різних груп людей для оцінки керівника дозволяє отримати більш об'єктивний погляд на його професійні якості та стосунки з різними зацікавленими сторонами.

2. Оцінка комунікаційних навичок – метод дозволяє визначити, як добре керівник взаємодіє з різними групами – від підлеглих до колег та клієнтів. Це важливо для формування позитивного іміджу та ефективного спілкування в організації.

3. Розвиток лідерських навичок – метод «360 градусів» дозволяє визначити сильні та слабкі сторони керівника в керівництві та лідерства. Це може служити основою для розвитку його лідерського потенціалу.

4. Покращення міжособистісних відносин – отримання зворотного зв'язку від різних груп може вказати на ті аспекти роботи керівника, які потребують уваги для покращення взаємодії в команді та з іншими стейкхолдерами.

5. Оцінка адаптивності – імідж керівника може визначатися його здатністю адаптуватися до різних ситуацій та вимог. Метод «360 градусів» може відображати, як ефективно керівник впорався з різноманіттю завдань та викликів.

Повернемося до вищевказаного висновку про те, що оцінку іміджу керівника доцільно робити з урахуванням двох вище вказаних груп факторів: фактори зовнішності, та 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 обліку, 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.

Проективні методики є одним з типів психологічних тестів, які застосовуються для вивчення невідомих аспектів особистості, які важко виміряти або виразити прямим питанням. Ці методи дозволяють людині виражати свої погляди, фантазії та емоції через спеціально створені ситуації чи стимули.

Переваги проєктивної діагностики полягають у здатності сприймати неусвідомлювані або мало-усвідомлювані психологічні явища, які залишаються прихованими від спостереження особистості аспектами. Опосередковане вивчення особистісних рис усуває механізми психологічного захисту, які можуть спотворювати образ внутрішнього світу. Відсутність чіткого регламентування досліджуваної ситуації передбачає різні поведінкові реакції, які практично не піддаються зовнішньому тиску, відповідні прояви індивідуальних рис особистості. Це досягається характерними властивостями проєктивних методів:

- 1) неструктурований, невизначений стимульний матеріал, що припускає можливість його використання або інтерпретації по-різному;

2) коротке, узагальнене формулювання інструкцій, які включають самовираження та уяву;

3) створення атмосфери доброзичливості за відсутності оціночних суджень дослідника;

4) недостатня поінформованість досліджуваного про діагностичне значення його дій і слів, що дозволяє уникнути навмисних або мимовільних спотворень при проекції особистості.

Проективні методики широко використовуються в дослідженнях і психологічній діагностиці. Важливо відзначити, що інтерпретація результатів проективних тестів вимагає високого рівня кваліфікації і досвіду роботи в області психології.

Тобто проективні методики не мають уніфікованих процедур, але як психодіагностичні методики вони дуже ефективні для прогнозування індивідуального стилю поведінки, переживань і афективної реакції індивіда у важливих або конфліктних ситуаціях, а також при виявленні несвідомих аспектів і аномалій особистості [8].

Серед всіх проективних 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.

Метафоричні картки – це інструмент для творчості та розвитку, який використовує картки із зображеннями або символами, щоб стимулювати творчий процес, рефлексію та комунікацію. Кожна картка містить образ або символ, який може викликати різні асоціації та інтерпретації. Учасники процесу працюють із цими картками, щоб висловити свої думки, почуття або ідеї, використовуючи асоціації, які вони сприймають з кожного образу.

Використання метафоричних карток може бути корисним у таких контекстах, як терапія, навчання, командна робота, розвиток особистості тощо. Вони дозволяють виражати та розуміти емоції, розвивати творчість, сприяти рефлексії та спільній роботі над ідеями.

Метафоричні картки можуть використовуватися в психології як інструмент діагностики або дослідження, допомагаючи психологам отримати інсайти щодо емоційного стану, мислення та відносин клієнта. Вони надають можливість вираження складних почуттів та думок, які можуть бути важко висловити словами.

Один з підходів до використання метафоричних карток у діагностиці включає запитання клієнта щодо того, як він асоціює себе з конкретними зображеннями на картках, які він вибирає або які йому запропоновані. Відповіді можуть допомогти розкрити складні емоційні стани, внутрішні конфлікти або переживання.

Цей метод також може використовуватися для вивчення внутрішніх ресурсів клієнта, його схильностей до розвитку або протидії певним аспектам життя. Завдання психолога полягає в аналізі обраної клієнтом метафори і вивченні того, як це може відображати його психічний стан та індивідуальні особливості.

Важливо враховувати, що використання метафоричних карток вимагає від психолога спеціальної підготовки та уважності до контексту, оскільки інтерпретація може бути великою мірою індивідуальною та залежати від контексту.

Використання метафоричних карток в психології має свої особливості, які допомагають психологам в діагностиці та дослідженнях. Ось деякі з них:

1. Стимулювання творчості та вираження. Метафоричні картки дозволяють клієнтам висловлювати свої почуття, думки та досвід за допомогою образів і символів. Це може бути особливо корисним в тих випадках, коли людина важко знаходить слова для опису свого внутрішнього стану.

2. Фасилітація саморефлексії. Запитання, пов'язані з вибором та інтерпретацією карток, можуть сприяти глибшому розумінню власних емоцій,

вірувань та цінностей. Клієнтам дозволяється відкрити для себе нові аспекти свого внутрішнього світу.

3. Абстракція від прямих запитань. Картки можуть допомогти обійти стійкі бар'єри або обмеження, пов'язані з прямими запитаннями або обговоренням проблем. Вони дозволяють спільно з психологом та клієнтом вибудовувати діалог із застосуванням образів.

4. Забезпечення безпеки та конфіденційності. Використання метафоричних карток може допомогти клієнтам відчувати більшу конфіденційність, оскільки вони висловлюють свої думки та почуття через асоціації, а не безпосередньо.

5. Адаптованість до різних методів роботи. Метафоричні картки можна використовувати як в індивідуальній, так і в груповій психотерапії. Вони можуть бути інтегровані в різні техніки та підходи, від гештальт-терапії до когнітивно-поведінкового підходу.

Важливо враховувати, що ефективність використання метафоричних карток залежить від вміння психолога вести діалог та сприймати сигнали клієнта. Також потрібно враховувати індивідуальні особливості кожного клієнта та адаптувати метод до його потреб і контексту напрямку роботи.

Основні етапи роботи з метафоричними картками виглядають наступним чином:

1. Вибір карток. Учасникам пропонується вибрати картки з набору. Вони можуть вибирати за інтуїцією чи вибирати ті, які особливо привертають їхню увагу.

2. Розповідь історії. Учасники мають розповісти історію чи створити вірш, використовуючи обрані картки як візуальний стимул. Це може відображати їхні переживання, уявлення, конфлікти чи внутрішні стани.

3. Обговорення. Психолог працює з учасниками, спрямовуючи їхню увагу на різні аспекти їхніх історій. Обговорення може включати в себе аналіз метафор, визначення схожих або контрастних елементів, а також сприяти осмисленню власного досвіду.

4. Аналіз метафор. Психолог може використовувати аналогії та метафори, які виникають під час роботи з картками, для кращого розуміння внутрішніх психологічних процесів учасника.

Метафоричні картки можуть бути корисним інструментом в роботі з клієнтами в психотерапії, консультуванні або в освітніх контекстах. Вони дозволяють виражати індивідуальний досвід та сприяють розвитку та поглибленню самоусвідомлення.

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. Колода в основному містить персонажів, близьких до слов'янської етнічної групи, характерних саме для нашого суспільства. І тому знаходять хороший відгук у клієнтів, дозволяючи досить легко виявляти асоціації.

Метафоричні картки «Обличчя» від Ю. Демидової створюють можливість переглядати життя очима інших осіб за допомогою уяви. Використовуючи фантазію, можна тренувати вміння розуміти почуття, бажання і поведінку як самого себе, так і інших людей, а також глибокий сенс нашого існування. Карти «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.

Отже, цей підрозділ був присвячений обґрунтуванню методології емпіричного дослідження. Вибір зупинився на декількох психодіагностичних методиках. А саме, – методиці оцінки іміджу керівника за компетентністним підходом авторів І. В. Щедріної та Т. О. Кліменкової (яку доцільно проводити за принципами методу «360 градусів») та проективної методики «Метафоричні асоціативні картки» у модифікації Ю. Демидової «Обличчя».

2.2. Організація та хід дослідження

Розв'язання проблеми дослідження психологічних особливостей формування іміджу керівника передбачає не тільки аналіз наукової літератури, а й практичне дослідження цих особливостей у межах професійно-ділової сфери. Це й зумовило визначення основної мети емпіричного дослідження.

Терміни дослідження: серпень-жовтень 2023 року.

Дослідження проводилось на базі окремих відділень банківських установ. Всього експериментом було охоплено 86 співробітників цих установ – спеціалісти, оператори та менеджери середньої ланки. За гендерним складом група складалася із 46 жінок та 40 чоловіків.

Для реалізації поставленої мети 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 програму 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 слугував для збирання необхідної інформації для формулювання мети та завдань дослідження, а також вибору психодіагностичних методів.

На другому етапі було здійснено безпосередньо діагностику уявлень працівників банківських установ щодо іміджу керівника. Першим діагностичним методом виступила «Методика дослідження показників оцінки іміджу керівника І.

В. Щедриної, Т. О. Клименкової» [42]. Ця діагностика проводилася за правилами методу «360 градусів», тобто в опитуванні прийняли участь різні групи співробітників – підлеглі, керівники, колеги, що займають аналогічний рівень керування та робилася самооцінка самими керівниками. Робота проводилася в індивідуальному та груповому форматі з використанням спеціально розробленого реєстраційного бланку дослідження (див. Додаток А), в який піддослідні заносили свої оцінки після інструктажу та детального роз'яснення завдання. Кожна сесія дослідження тривала 30 хвилин.

Індивідуальний та груповий формат (по 5-7 учасників) було використано і при роботі з другою діагностичною методикою, а саме – проективною методикою «Метафоричні асоціативні картки». Як було зазначено у попередньому підрозділі, використання цього інструменту надає можливість працювати відразу з емоційною, ментальною та тілесною сферою людини. Для роботи з метафоричними картами було створено безпечну обстановку, яка сприяла обміну думками, вільному від оціночних суджень. Робота проводилася у робочих приміщеннях, кожен піддослідний, прослухавши інструктаж, заносив свої уявлення у спеціально розроблений для цього реєстраційний бланк (див. Додаток Б).

Учасникам дослідження було запропоновано переглянути картки з набору «Обличчя» та обрати портрет (або декілька), які виражають риси успішного керівника. В бланку вказати 10 рис зовнішності та характеру людини з портрету, які свідчать про те, що ця людина успішний керівник.

Потім респондентам було знову запропоновано переглянути картки та обрати портрет (або декілька), які виражають риси неефективного керівника. В бланку вказати 10 рис зовнішності та характеру людини з портрету, які свідчать про те, що ця людина неефективний керівник.

Причому, паралельно проводилося спостереження за роботою, за поведінковими, вербальними та емоційними проявами піддослідних осіб. Ці спостереження фіксувалися і далі підлягали аналізу. Кожна сесія дослідження тривала 30 хвилин.

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.

Статистична інформація, зібрана за допомогою першої методики оброблялася з використанням програмного пакету «Статистичний пакет соціальних наук (SPSS)». Данні, отримані за допомогою МАК оброблялися з використанням кількісно-якісного аналізу «вручну», оскільки ці данні мають мало уніфікований вигляд та відрізняються великою різноманітністю суджень та реакцій учасників дослідження.

Четвертий етап вбачав узагальнення отриманих даних, а також розробку на їх основі програми формування позитивного іміджу керівника.

На заключному, п'ятому етапі, формулювалися загальні висновки та їх виклад у магістерській роботі.

Таким чином, при плануванні та реалізації емпіричного дослідження були дотримані загально-методичні принципи проведення відповідних наукових досліджень.

2.3. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження

Під час проведення емпіричного дослідження були отримані результати, аналізу та інтерпретації яких присвячений цей підрозділ – у відповідності до третього етапу нашого дослідження.

Данні, отримані за «Методикою дослідження показників оцінки іміджу керівника» (І. В. Щедріна, Т. О. Кліменкова), оброблені за допомогою програмного пакету «Статистичний пакет соціальних наук (SPSS)» та зведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Розподіл оцінок за блоком «Розумові якості»

№	Оціночний параметр	Оцінка	Характеристика	Кількість досліджуваних (у %)
1.	Швидкість прийняття рішень	1	Якість рішень видно відразу, помилки коригуються. Рішення завжди приймаються оперативно.	41,5
		2	Якість та швидкість рішень залежать від необхідності (наприклад, забезпечення безперервної роботи організації). Можливе уповільнення ухвалення рішень.	41,5
		3	Якість рішень оцінюється з часом, але від них залежить вся робота організації. Рішення приймаються не відразу, але з високим ступенем обґрунтованості та програмою реалізації.	17
2.	Креативність	1	Зосередження на процесі, а не на удосконаленні. Швидке впровадження та адаптація до нових умов.	26,8
		2	Висунення ідей безпосередньо для свого підрозділу, що не впливають на роботу всієї організації. Достатньо повільне підключення до змін.	26,8
		3	Постійне вивчення нових ідей, переорієнтування на свою організацію. Активна підтримка впровадження змін.	46,4
3.	Стратегічне мислення	1	Забезпечує безперервну роботу підрозділу. Не надає значення всім ланкам та роботі системи, упор на підтримку існуючих бізнес-процесів.	34,2
		2	Бачить загальну картину роботи організації та динаміку факторів, здатний вносити коригування в роботу.	51,2
		3	Передбачення розвитку організації та перспективних ноу-хау. Цілісне сприйняття організації з розуміння причинно-наслідкових зв'язків факторів.	14,6
	Всього			100,0

Як видно з таблиці 2.1, розподіл оцінок за блоком «Розумові якості» за таким оціночним параметром, як «Швидкість прийняття рішень» – більший відсоток оцінок розподілився між оцінкою «1» та «2» (по 41,5 % на кожну). І лише 17 % учасників поставили своїм керівникам високу оцінку «3». За параметром «Креативність», навпаки, 46,4 % опитаних оцінили своїх керівників на «3». За третім параметром «Стратегічне мислення» – більшість учасників дослідження

оцінила по-середньому, поставивши оцінку «2», таких 51,2 % опитаних. Стратегічне мислення своїх керівників оцінили на найвищу оцінку тільки 14,6 %.

Ці цифри говорять про те, що така компетентність керівників, як «Швидкість прийняття рішень», з точки зору співробітників колективів, не достатньо сформована, а є запит на те, щоб керівники рішення приймали з високим ступенем обґрунтованості, мали програму реалізації у межах всієї організації. Ступенем представленості компетентності «Креативність» піддослідні цілком задоволені, судячи з їх оцінок. Керівники постійно відслідковують нові ідеї та активно підтримують впровадження змін. Компетентність «Стратегічне мислення» присутня на задовільному рівні, чого, мабуть, достатньо для ефективної роботи організацій.

Очевидно, що члени колективів уявляють собі керівників більш рішучими та перспективно мислячими.

Таблиця 2.2

Розподіл оцінок за блоком «Організаторські якості»

№	Оціночний параметр	Оцінка	Характеристика	Кількість досліджуваних (у %)
1.	Планування і контроль	1	Планування на один день чи тиждень. Здійснюється контроль усіх дрібних процесів.	14,6
		2	Тактичне планування. Контроль за результатом, а не за процесом.	56,1
		3	Стратегічне планування. Контроль за всіма сферами та напрямками розвитку.	29,3
2.	Орієнтація на результат	1	Бачення лише цілей, що стосуються його сфери. «Чим швидше, тим краще» – основний девіз.	26,8
		2	Розгортання завдань від генеральної мети. Активність полягає в кількості ідей, що висуваються.	19,5
		3	Системне бачення дерева цілей. Активність спрямована на досягнення максимального результату.	53,7
	Всього			100,0

Таблиця 2.2 дає змогу побачити розподіл оцінок за блоком «Організаторські якості». Виходячи із оцінок за такою компетентністю, як «Планування і контроль», більшість учасників опитування обрали оцінку «2» – це 56,1 %. Компетентність

«Орієнтація на результат» більша половина учасників поставила найвищу оцінку «3» – це 53,7 %.

З цього ми можемо зробити висновок про те, що учасники дослідження бачать своїх керівників доволі націленими на результат у діяльності організацій, однак, хотіли б бачити їх більш спроможними на довгострокове планування та всебічний контроль. Мабуть, так має виглядати «ідеальний» менеджер, з точки зору піддослідних осіб.

Таблиця 2.3

Розподіл оцінок за блоком «Комунікативні якості»

№	Оціночний параметр	Оцінка	Характеристика	Кількість досліджуваних (у %)
1.	Впливовість	1	Довіра на рівні «друг». Грамотне пояснення конкретних дій щодо процесу.	29,3
		2	Довіра на рівні «наставник». Вміння викласти удосконалення процесу так, щоб було зрозуміло працівникові з будь-яким рівнем освіти.	31,7
		3	Довіра на рівні «авторитет». Здатність доступно викладати свої думки та встановити довірчий контакт із будь-якою аудиторією.	39,0
2.	Керівництво групою	1	Відношення у його локальному колективі дружні. Встановлює норми у спілкуванні колективу та контактів усередині структури організації.	53,7
		2	Забезпечує єдність інформаційно-комунікаційних потоків підрозділу. Встановлює норми взаємодії із клієнтами.	22,0
		3	Забезпечує об'єднання всієї організації у єдиний злагоджений механізм. Встановлює норми спілкування з партнерами у зовнішньому середовищі.	24,3
	Всього			100,0

Розподіл оцінок за блоком «Комунікативні якості» (див. табл. 2.3) дає нам можливість зрозуміти те, яким чином співробітники оцінюють образ своїх керівників, з точки зору саме їх комунікативних здібностей. Так, оцінки респондентів за компетентністю «Впливовість» розподілилися приблизно однаково, з деякою перевагою оцінок «3» – це 39,0 %. Тобто ця компетентність оцінюється за середніми балами. А ось компетентність «Керівництво групою»

отримала більшість низьких оцінок «1» – це 53,7 %. Це говорить про те, що за комунікативними якостями члени колективів оцінюють своїх керівників не достатньо компетентними, є запит на більш розвинені вміння управляти та впливати на колективи, володіти більш ефективними засобами комунікації.

Таблиця 2.4

Розподіл оцінок за блоком «Особистісні якості»

№	Оціночний параметр	Оцінка	Характеристика	Кількість досліджуваних (у %)
1.	Послідовність	1	Здатність встановлювати принципи для спілкування з клієнтами та між собою у робочих групах. Основний акцент на самоконтролі.	39,0
		2	Створення принципів для спілкування всередині колективу та з зовнішніми партнерами. Підтримка порядку на виробництві та в команді.	48,8
		3	Здатність встановлювати принципи для організації в цілому. Підтримка порядку у масштабах всієї організації.	12,2
2.	Соціальна орієнтованість	1	Враховує інтереси всіх працівників організації. Вибудовування відносин залежить від становища та статусу працівника.	22,0
		2	Враховує інтереси співробітників та клієнтів. Відносини вибудовуються з усіма ланками рівні.	41,5
		3	Враховує інтереси всього персоналу та організації загалом. Збереження довірчих відносин із кожним співробітником.	36,5
3.	Відповідальність	1	Свої дії обмежує зоною відповідальності, виконує доручення у строк.	19,5
		2	Домовляється про різні варіанти розвитку подій. Дотримується домовленостей.	22,0
		3	Вміє отримати допомогу при вирішенні проблеми. Забезпечує результат, незважаючи на обставини.	58,5
	Всього			100,0

Оцінки за блоком «Особистісні якості», представлені у таблиці 2.4, розподілилися наступним чином. Компетентність «Послідовність» отримала мало високих оцінок «3» – це лише 12,2 %. Це говорить про те, що керівники, з точки зору співробітників, не дуже спроможні за рахунок своїх особистісних ресурсів встановлювати загальні принципи діяльності для організації в цілому,

підтримувати порядок у масштабах всієї організації. Компетентність «Соціальна орієнтованість» теж не набрала багато високих оцінок, більшість піддослідних поставила середню оцінку «2» – це 41,5 %. Натомість компетентність «Відповідальність» учасники опитування оцінили доволі високо, серед яких оцінку «3» поставили 58,5 %.

Ці показники дають змогу узагальнити уявлення членів колективів про те, що їх керівники не дуже послідовні, в міру соціально орієнтовані та доволі відповідальні. Тут ми можемо побачити запит на більш виражену масштабність особистості керівника, більшу його орієнтованість на інтереси всього персоналу та вибудовування довірливих відносин із кожним співробітником.

Перейдемо до аналізу результатів проведення дослідження за допомогою проективної методики МАК.

Опрацювавши результати, 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 2.5. Причому, характеристики розміщені за ступенем їх вживаності.

Таблиця 2.5

Узагальнені відповіді респондентів 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 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 2.6. Характеристики теж розміщені за ступенем їх вживаності.

Таблиця 2.6

Узагальнені відповіді респондентів 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 особистості риси учасники дослідження називають набагато частіше, ніж 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 колонок таблиць.

Так, зовнішні риси неефективного керівника можуть виявлятися у його зовнішньому способі поведінки та спілкування зі співробітниками. Наприклад, це можуть бути:

1. Агресивність. Поганий керівник може виявляти агресивну манеру спілкування, включаючи грубі зауваження, крик, або навіть фізичну загрозу.

2. Неприязний вигляд. Зовнішній вигляд та міміка можуть вказувати на неприязне ставлення до співробітників, що створює негативне враження.

3. Недотримання особистої гігієни. Недбалість до особистої чистоти та оформлення може свідчити про відсутність уваги до деталей та поваги до самого себе.

4. Невідповідність дрескоду. Недотримання ділового або професійного стилю одягу може створювати враження неналежності та несерйозності.

5. Неадекватна жестикуляція. Зовнішні жести та рухи можуть бути неадекватними чи навіть образливими, що може впливати на взаємини зі співробітниками.

5. Ігнорування норм етикету. Відсутність уваги до етикету та правил ввічливості може створювати негативне враження та впливати на робочу атмосферу.

6. Невміння слухати. Неприязне ставлення до ідей та пропозицій інших може виявлятися в невмінні слухати, перериванні або ігноруванні думок колег.

Ці зовнішні риси можуть створювати негативний вплив на робочу обстановку та відносини в колективі.

Отже, отримані за допомогою методики МАК данні, допоможуть 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 надають нам можливість проаналізувати уявлення робітників різних колективів щодо іміджу керівника з точки зору як зовнішніх факторів, так і головних груп компетентностей, які необхідні для ефективного виконання управлінської діяльності. Ці висновки у наступному розділі будуть узяті за основу при розробці загальних рекомендацій щодо напрямів формування позитивного іміджу керівника.

Висновки до другого розділу

Цей підрозділ був присвячений плануванню, реалізації емпіричного дослідження та аналізу отриманих за його допомогою даних. Це потребувало, перш за все, обґрунтування методології дослідження. Так, було обрано наступні психодіагностичні методики: методика оцінки іміджу керівника за компетентністним підходом авторів І.В. Щедріної та Т.О. Кліменкової, яку вирішено проводити за принципами методу «360 градусів» та проективна методика «Метафоричні асоціативні картки» у модифікації Ю. Демидової «Обличчя».

При плануванні та реалізації емпіричного дослідження були дотримані загально-методичні принципи проведення відповідних наукових досліджень.

Зібрані на емпіричному етапі дослідження дані надають 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.

Висновки щодо уявлень працівників відносно ефективного, успішного управлінця та неефективного, неуспішного – дадуть нам можливість розробити науково-практичні рекомендації щодо напрямів формування позитивного іміджу керівника. Цьому і буде присвячений наступний розділ дослідження.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА

3.1. Загальні основи процесу створення іміджу керівника

Основна мета формування іміджу керівника – змодельовати спосіб його сприйняття підлеглими, при якому він органічно вписується в систему їх очікувань.

Імідж керівника може бути складений двома способами: спонтанним або цілеспрямованим. У першому випадку це нормальний процес, який протікає без зовнішнього тиску, результатом, крім усього іншого, є становлення людини як індивідуальності. Другий шлях – активне формування, яке пов'язане зі штучним створенням іміджу і проведенням спеціальних заходів, процедур індивідуальної та організаційної роботи.

Щоб стати і залишатися лідером, людині недостатньо володіти потенційною владою, вона повинна вміти нею користуватися, постійно впливати на інших людей, проводити через них свої рішення, перетворювати інших в співників і послідовників.

Процес формування іміджу керівника – це складний, тривалий процес, спрямований на створення у людей образу керівника-лідера з певною оцінкою про нього у вигляді свідомої або несвідомої думки про цей образ з метою досягнення психологічної привабливості для колег, підлеглих, партнерів, конкурентів даного управлінця.

Синонімом терміну «створення іміджу» є «управління іміджем» або «іміджування». Іміджування – це складна, копітка та необхідна робота, спрямована на турботу про власний внутрішній зміст, постановку життєвих цілей, формування життєвих навичок та стосунків. Ефективність іміджування залежить від уміння правильно будувати діяльність, розраховувати діяльність, від уміння побудувати здорову, розумну робочу модель управлінської діяльності.

Робота по створенню особистого позитивного іміджу керівника повинна починатися з постановки мети. Метою керівника може бути підвищення впливу на

своїх підлеглих, поліпшення іміджу ввіреного йому підрозділу або досягнення успіху в певних переговорах. Залежно від цілі приймається рішення про способи створення образу. У всьому світі широко поширена практика роботи з агентствами або окремими фахівцями – іміджмейкерами.

Іміджмейкер – це творець, автор, засновник іміджу, розробник оптимальної моделі, під яку підводиться прообраз іміджу, а на практиці він є режисером, виконавцем цієї моделі у співпраці з менеджером, а часто і розповсюджувачем цього продукту за допомогою тиражування і масових каналів комунікації, тобто імідж-режисером, а іміджмейкінг – технологія формування іміджу керівника.

Іміджмейкінг переслідує п'ять основних цілей:

- 1) позиціонування особистості керівника;
- 2) піднесення іміджу керівника;
- 3) зниження іміджу керівника;
- 4) відбудова від конкурентів;
- 5) антиреклама.

До особливостей іміджмейкерства можна віднести спеціальні технології іміджування зі створення ефективного іміджу, такі як:

– техніки створення яскравого образу (підбір стилю, міфологізація образу, неймінг, брендінг);

– прийоми формування позитивного ставлення – для підвищення зовнішньої привабливості, створення бездоганної репутації, викликання позитивних почуттів: впевненості, співчуття, зацікавленості;

– прийоми посилення іміджу і посилення впливу образу – посилення особистої влади; підвищення фізичної сили керівника; підвищення самооцінки та внутрішньої енергії; підтвердження заслуг, досягнень, нагород; місіонерство – взяття на себе завдань у вирішенні нагальних соціальних завдань (благодійність, спонсорство тощо); приєднання до загальноприйнятих авторитетам (контакти і демонстрація хороших, близьких відносин з авторитетними людьми, організаціями);

– іміджевий дизайн на основі «ідеального образу»;

- сценарний підхід або створення «набору подій»;
- використання соціально-психологічних феноменів «контрасту» і «подібності»;
- застосування певних законів соціальної перцепції;
- використання вербальних і лінгвістичних прийомів;
- використання методів міфологізації образу [2, с. 44].

Технології цілеспрямованого формування індивідуального образу керівника включають в себе наступні етапи:

- збір та аналіз інформації;
- визначення іміджевих цілей (для цього необхідно чітко визначити, як буде створюватися образ);
- аналіз іміджевої аудиторії;
- створення іміджу з іміджевими рисами і характеристиками керівника;
- аналіз існуючих і бажаних характеристик оператора;
- конструювання іміджу через формування іміджевих якостей та характеристик керівника;
- аналіз наявних у керівника і бажаних характеристик;
- вибір засобів самопрезентації особистості, спрямованої на досягнення іміджевих цілей;
- втілення іміджу в реальній діяльності: формується стереотип поведінки у створеному образі, у підсумку образ сприймається оточуючими як реальна особистість, відбувається злиття особистості з образом;
- адаптація кандидата до образу;
- апробація створеного іміджу на підлеглих, колегах, споживачах, конкурентах;
- аналіз інформації про створений імідж;
- корекція іміджу.

Формування образу керівника відбувається через призму різних факторів, в його створенні бере участь величезна кількість людей з певними принципами,

поглядами і смаками. Тому імідж-образ завжди потребує зворотного зв'язку від суспільства. Однією з технологій, що дозволяє керівнику виявити свої позитивні сторони, показати наявність сильних і слабких сторін у власному образі, є тренінги – інструмент розвитку управлінського потенціалу для досягнення цілей, набір спеціальних прийомів для групової роботи.

Тренінги спрямовані на формування та розвиток професіоналізму особистості керівника, вони орієнтовані на особистісне зростання, оскільки безпосередньо спрямовані на оновлення особистісних рис та особистісних ресурсів, які важливі в рамках реалізації управлінських функцій, а також подолання особистісних бар'єрів, які заважають їх виконанню та завжди пов'язані з отриманням нових знань про себе та інший навколишній світ. Як правило, вони включають в себе елементи групової психотерапії, спрямовані на підвищення рівня особистісної інтеграції учасників тренінгу, зміну особистісних точок зору і переоцінку існуючих стереотипів, пов'язаних з підвищенням ефективності діяльності.

На думку науковців, вище українське керівництво негативно ставить до необхідності формування власного професійного іміджу, вважає його «маскою» і висловлює переконання, що головне – «бути», а не «здаватися», «розмови про імідж сприймаються обережно, як заклик до нечесності» [22, с. 4].

Одним із способів формування позитивного іміджу керівника є оволодіння технікою спілкування: вербальними і невербальними засобами спілкування. Мова керівника впливає швидше на почуття, ніж на розум, і може спровокувати певну поведінку. Важливим конструктивним параметром іміджу є проблема вивчення механізмів комунікації [9].

До вербальних засобів комунікації належать: бесіда, інтерв'ю, лекція, диспут, дискусія, дебати, круглий стіл, діалогічне спілкування, повідомлення тощо.

Аналіз наукових джерел показує, що високий позитивний управлінський імідж дає можливість вибору засобів впливу на учасників комунікації та оптимального впливу на них в процесі взаємодії. А як відомо, вербальне спілкування дозволяє вести простий, продуктивний діалог, створювати, відчувати

і підтримувати зворотний зв'язок; орієнтуватися в певних ситуаціях в умовах спілкування, вміло переносити ситуації, які спонтанно виникають в потрібному напрямку взаємодії, при цьому спілкуватися і створювати атмосферу тепла і довіри. На думку психологів, щоб досягти певних успіхів у вербальному спілкуванні, потрібно ретельно підготуватися, а саме: заздалегідь визначити мету та завдання; обмірковувати структуру; врахувати реакцію учасників спілкування, їх поведінку і результати; продумати комунікацію таким чином, щоб під час взаємодії відбувався обмін враженнями, ідеями, почуттями, настроями [35].

Ми поділяємо думку вчених про те, що під час вербального спілкування мудрий керівник вміло реалізує управлінські функції: регулятивну, координаційну, соціальну, інформаційну, спонукальну, функцію встановлення відповідних стосунків, функції впливу й розуміння.

Особливу роль в іміджі керівника відіграють невербальні засоби. Вони виграють своєю виразністю, економічністю, динамічністю та великою мотиваційною силою. Поза, жести, міміка, інтонація, зоровий контакт, голосові особливості, просторова поведінка говорять набагато більше, ніж слова, тому керівник повинен вміти успішно використовувати цю «мову». Невербальні засоби є найважливішим доповненням до мовного спілкування, оскільки вони допомагають суб'єктам комунікації показати один одному наміри та зробити процес спілкування більш відкритим.

Для того, щоб лідер міг ефективно керувати, він повинен дотримуватися сучасної моделі управлінця. Вимоги до сучасного менеджера можна узагальнити в такі групи: ділові якості, які поєднують компетентність та організаторські здібності, високий рівень інтелекту, фундаментальні знання, достатній досвід, добре розвинуте стратегічне мислення, уміння заглянути на багато років уперед; особистісні риси; вольові якості; морально-психологічні якості; вимоги до здоров'я та способу життя; а також: соціальні характеристики: статус керівника, який включає не лише статус, пов'язаний із офіційно займаною посадою, а походження; зв'язок лідера з різними соціальними групами: з тими, інтереси яких він представляє; з тими, які підтримують його і є союзниками; а також із тими, які є

його опонентами; особиста місія керівника: свого роду конституція, що виражає стратегічне бачення керівника, вона визначає те положення, у якому він знаходиться в даний момент, і те, чого він хоче досягти в майбутньому; ціннісні орієнтації керівника: найбільш важливі припущення, що приймаються керівником організації і чинять дію на організаційну культуру організації.

Сукупність організаторських здібностей і вольових якостей визначає таку інтегровану рису, як підприємливість, а вольові якості, морально-психологічні якості в сукупності визначають феномен лідерства.

Загальні вимоги до керівника містяться в трудовому законодавстві, правилах внутрішнього трудового розпорядку, посадових інструкціях та інших документах, а спеціальні вимоги викладені у кваліфікаційних довідниках, службових інструкціях і деяких інших нормативних актах, але жодне з них не відтворює образ ідеального керівника-лідера, його внутрішній і зовнішній образ.

Управлінець, який ніколи не втрачає рівноваги, який здатний брати на себе відповідальність, який втілює мудрість, який відкидає кліше і стандарти у вирішенні управлінських завдань – цей лідер має позитивний імідж, тому що вміє вибрати найбільш оптимальний особистий стиль поведінки і веде колектив до позитивного вирішення поставлених завдань: своїми діями сприяє формуванню позитивного іміджу очолюваного колективу.

Незалежно від того, які технології використовують іміджмейкери, на наш погляд, якість створеного позитивного іміджу менеджера залежить від того, наскільки висока його мотивація працювати над собою наскільки він отримує задоволення від роботи над собою.

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.

Ідеальний образ керівника являє собою погляд аудиторії на ідеал; образ реальний відповідає наявним щодо особистості керівника характеристикам із його сильними й слабкими сторонами. Створений образ поєднує в собі всі характеристики ідеального та реального, і дійсно, з огляду на смак масової свідомості, вступає в дію після проведеної іміджевої кампанії.

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.

Утім варто зазначити, що охарактеризовані нами соціально- психологічні чинники формування та дотримання професійного іміджу керівника-лідера є результатами проведеного нами теоретичного аналізу проблеми. Проведене же емпіричне дослідження дало нам змогу запропонувати більш конкретні рекомендації щодо формування іміджу сучасного керівника, чому і буде присвячений другий підрозділ.

3.2. Напрямки формування позитивного іміджу керівника

Результати теоретичних та емпіричних пошуків з предмету дослідження доцільно трансформувати у рекомендації, які можна б було використовувати зацікавленим особам чи у подальших наукових пошуках.

Оскільки при дослідженні іміджу було взято, перш за все, компетентністний підхід, то розберемо спочатку ці дефініції.

Поняття «компетентність» та «компетентністний підхід» найбільше використовуються стосовно освітянської діяльності. Компетентність сучасними фахівцями у галузі педагогіки та психології, наприклад [40], розглядається як володіння відповідними знаннями та здібностями, що дозволяють людині обґрунтовано судити про певну галузь та ефективно діяти в ній.

В управлінській практиці термін «компетентність» застосовується також 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». Вперше поняття «компетенція» і «ключові компетенції» стали використовуватися за кордоном в 70-х роках двадцятого століття в зв'язку з проблемою визначення якостей успішного професіонала. 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 ефективної професійної діяльності, включаючи психологічну спроможність до виконання певного виду роботи та відповідні повноваження [38].

У спеціальній літературі виділяють багато видів компетентностей, наприклад, Дж. Равен побудував матрицю загальних компетентностей людини, що містить 143 елемента, Р. Джон вказує на існування 39 різних компетентностей, включаючи, наприклад, такі як здатність до самоосвіти, самоконтроль, критичне мислення, готовність до вирішення складних проблем, впевненість в собі, наполегливість, здатність до спільної роботи, персональна відповідальність та інші. Г.К. Селевко розглядає загальну компетентність людини як комплекс, що об'єднує когнітивні (пов'язані зі знаннями), поведінкові (пов'язані з діяльністю) та афективні (пов'язані з відносинами) компоненти [36].

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 блокам методики оцінки іміджу керівника організації (авт. І.В. Щедріна, Т.О. Кліменкова) [42]:

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.

Розглянемо кожний вид компетентностей детальніше.

Професійна (спеціальна) компетентність представляє собою інтегральну характеристику особистості керівника, яка відображає наявність здібностей 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 [18]. Основою професійної компетентності є професійні знання. Вони формуються під час оволодіння професією, здобуття спеціальності у навчальному закладі та під час розвитку професійної кар'єри. Основою професійної підготовки є формування системи загальнонаукових знань і професійно значущих умінь і навичок, на яких в подальшому будується професійна освіта, формується професійна компетентність, що забезпечує успішну адаптацію на робочому місці.

Приймаючи до уваги наявність великої кількості підходів до визначення складових професійної компетентності та завдань, що стоять у рамках цього дослідження, підкреслимо, що професійна компетентність керівника повинна включати і здатність його творчо мислити, передбачати наслідки власних рішень, критично оцінювати свої можливості і досягнення, володіння інноваційними технологіями в професійній та управлінській сферах. Ці здатності можуть бути об'єднані поняттям «управлінська компетентність». Також складовою професійної компетентності управлінця виступає і так звана правова компетентність. Безпосередня взаємодія з підлеглими, здійснення владного та лідерського впливу потребують від керівника певного рівня правових знань та юридичної відповідальності, які реалізуються в рамках його правової компетентності.

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.

Під соціальною компетентністю розуміється інтегральна характеристика особистості керівника, що відображає рівень адаптивних здібностей 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. Соціальна компетентність управлінця передбачає наявність у нього здібностей, знань і навичок ефективної взаємодії як у ролі підлеглого з керівниками більш високого рівня, так і в ролі керівника з підлеглими, управління трудовим колективом, організації групової взаємодії, формування та підтримки нормального соціально-психічного клімату в групі. 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. Соціальна компетентність керівника має розглядатися як іміджоутворюючий фактор.

Комунікативна діяльність керівника – це професійно значуща складова управлінської діяльності. Рольовий підхід до управлінської діяльності дозволяє, серед інших ролей, виділити комунікативну роль, яку виконує керівник при внутрішніх та зовнішніх контактах. Комунікативна складова управлінської діяльності виступає інструментом впливу на оточуючих та формування іміджу керівника.

До складу комунікативної компетентності входять когнітивні, емоційні та поведінкові компоненти [11]. Когнітивний компонент пов'язаний з пізнанням іншої людини і включає здатність певною мірою передбачати її поведінку. Емоційний компонент включає емоційну чутливість, емпатію, здатність до співчуття, увагу до дій, поведінки, настою партнерів по комунікаціям. Поведінковий компонент включає в себе володіння вербальними і невербальними засобами соціальної поведінки, які вкрай важливі для успішної управлінської діяльності.

Розвиток комунікативної компетентності має на увазі оволодіння системою комунікативних знань (норм і правил вербального та невербального спілкування), формування комплексу комунікативних вмінь та навичок (вміння вступати в контакт з людьми з урахуванням їх статевих, вікових, соціально-культурних, статусних характеристик; вміння використовувати специфіку ситуації для

реалізації власних комунікативних цілей; вміння переконувати співрозмовника тощо), накопичення комунікативного досвіду.

Особистісна компетентність – володіння прийомами особистісного самовираження і саморозвитку, засобами протистояння професійним деформаціям особистості. 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.

Індивідуальна компетентність має на увазі спроможність до самореалізації і розвитку індивідуальності, готовність до професійного росту, індивідуального самозбереження, неохочість до професійного старіння тощо. Індивідуальна компетентність як складова загальної компетентності особистості включає сприйняття себе як професіонала, побудову власної стратегії кар'єрного та професійного зростання, саморозвиток професійних навичок та здібностей. Певний рівень особистісної та індивідуальної компетентності виступають у якості чинників формування іміджу керівника.

Після детального розгляду змісту кожної компетентності, перейдемо до конструювання власне рекомендацій щодо напрямків розвитку позитивного іміджу менеджера організації чи компанії.

Беручи за основу модель оцінки іміджу керівника підприємства, яку було запропоновано авторками І. В. Щедріною та Т. О. Кліменковою [42], 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.

Звернемося до результатів діагностики за першою методикою та зведемо всі характеристики компетентностей в таблицю 3.1, відобразивши в ній також кількість досліджуваних, які оцінили своїх керівників за найвищою оцінкою «3».

Таблиця 3.1

Кількість високих оцінок за видами компетентностей

№	Компетентності та їх характеристики	Кількість досліджуваних, що обрали оцінку «3» (у %)
1.	Професійна (спеціальна) компетентність:	
	- швидкість прийняття рішень	17
	- креативність	46,4
	- стратегічне мислення	14,6
2.	Соціальна компетентність:	
	- планування і контроль	29,3
	- орієнтація на результат	53,7
3.	Комунікативна компетентність:	
	- впливовість	39,0
	- керівництво групою	24,3
4.	Особистісна та індивідуальна компетентності:	
	- послідовність	12,2
	- соціальна орієнтованість	36,5
	- відповідальність	58,5

У таблиці 3.1 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.

Особистість, яка має й дотримується етичних норм поведінки, umie правильно говорити, одягатися, спілкуватися, доброзичлива, легко встановлює

стосунки з колегами, керівниками, підлеглими, близькими людьми – має зовнішню привабливість та внутрішню чарівність, яка допомагає їй значно збільшити силу свого впливу на людей, набутти впевненості в собі, уміло розпоряджатися тим, чим обдарувала її природа.

А імідж керівників, у свою чергу, є одним з головних нематеріальних ресурсів компанії, видом людського капіталу, який формує імідж всієї організації, підсилює її конкурентоспроможність на ринку.

Підсумовуючи підрозділ, треба зазначити, що розглянуті складові компетентності керівника впливають на формування його іміджу під час взаємодії з підлеглим персоналом та керівниками вищого рівня. Свідомий підхід до розвитку власної компетентності, як синтезу різних складових, дозволить управлінцю формувати бажаний імідж та використовувати його для досягнення власних цілей та цілей організації.

Висновки до третього розділу

Теоретичні та емпіричні пошуки в межах досліджуваної проблематики дозволили нам розробити деякі науково-практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу керівника.

Так, стратегії побудови позитивного іміджу можуть ґрунтуватися на таких складових в структурі особистості керівника, як: 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.

Якщо стисло, то 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.

Успішний керівник, з точки зору учасників дослідження, це особистість, яка має й дотримується етичних норм поведінки, уміє правильно говорити, одягатися, спілкуватися, доброзичлива, легко встановлює стосунки з колегами, керівниками, підлеглими, близькими людьми – має зовнішню привабливість та внутрішню чарівність.

ВИСНОВКИ

У підсумку наведемо головні результати дослідження.

Отже, встановлено, що імідж – це, стійка і, одночасно, 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 привернення 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.

Серед багатьох видів іміджу, наша увага сконцентрувалася на такому його типі, який представлений саме у професійно-діловій сфері. Аналіз психологічної літератури з проблеми іміджу дозволив визначити імідж керівника, 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.

Також маємо зазначити, що представляючи собою складний соціально-психологічний феномен, імідж керівника структурно складається з наступних компонентів:

- особистісного (психофізіологічні особливості керівника, тип особистості, характер, особиста чарівність, моральні і комунікативні якості);
- соціального (рівень освіти, статус керівника, моделі його рольової поведінки, норми і цінності, стиль спілкування, зв'язок з різними соціальними групами);
- професійного (стиль керівництва, рівень спеціальної підготовки, професіоналізм, трудовий досвід, володіння формами і методами навчання і виховання, розвинені аналітичні здібності).

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. Перш за все, обґрунтовано методологію дослідження, підібраний релевантний інструментарій. А саме – «Методика оцінки іміджу керівника за компетентністним підходом» авторів І. В. Щедріної та Т. О. Кліменкової, яку вирішено проводити за принципами методу «360 градусів», а також проективна методика «Метафоричні асоціативні картки» у модифікації Ю. Демидової «Обличчя».

При плануванні та реалізації емпіричного дослідження були дотримані загально-методичні принципи проведення відповідних наукових досліджень.

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.

Успішний керівник, з точки зору досліджуваних – 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.

Отримані діагностичні показники надали змогу також узагальнити уявлення членів колективів щодо відповідності керівників основним групам компетенцій. Можемо констатувати, що керівники не дуже послідовні, в міру соціально орієнтовані та доволі відповідальні. Тут вбачається, на нашу думку, запит на більш виражену масштабність особистості керівника, більшу його орієнтованість на інтереси всього персоналу та вибудовування довірливих відносин із кожним співробітником.

Отримані висновки стосовно уявлень про імідж керівника послужили підґрунтям для розробки науково-практичних рекомендацій щодо формування позитивного іміджу керівника.

Так, стратегії побудови позитивного іміджу можуть ґрунтуватися на таких складових в структурі особистості керівника, як: 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.

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.

Успішний керівник, з точки зору учасників дослідження, це особистість, яка має й дотримується етичних норм поведінки, уміє правильно говорити, одягатися, спілкуватися, доброзичлива, легко встановлює стосунки з колегами, керівниками, підлеглими, близькими людьми – має зовнішню привабливість та внутрішню чарівність.

Однак, важливо не лише акцентувати увагу на аспектах, таких як міжособистісна взаємодія, етика поведінки та професійна ініціатива, але й проаналізувати конкретні сценарії взаємодії керівника з командою. Це може включати в себе регулярні наради, де керівник висловлює свою точку зору та відкриває дискусії для спільного прийняття рішень. Додатково, стимулювання ініціативи та самовираження співробітників може бути ключовим елементом успішного управлінського підходу.

У цьому контексті також можна розглянути важливість навичок комунікації, враховуючи як внутрішній, так і зовнішній аспекти взаємодії керівника. Здатність ефективно спілкуватися з різними групами зацікавлених сторін, будь то колеги, партнери або клієнти, стає важливим активом для формування іміджу успішного лідера.

Крім того, рекомендації можуть охоплювати ініціативи з розвитку особистісних якостей керівника, таких як емпатія, стресостійкість та навички прийняття рішень. Ці аспекти взаємодії є ключовими для побудови позитивного іміджу, сприяючи сприйняттю керівника як лідера, здатного вирішувати завдання та досягати успіху в колективі.

Отже, конкретні дії для формування іміджу керівника можуть включати в себе заходи по підвищенню рівня професійної компетентності, розвитку міжособистісних навичок та активної участі в різноманітних заходах, спрямованих на зміцнення спільності в колективі.

Імідж керівників – є одним з головних нематеріальних ресурсів компанії, видом людського капіталу, який формує імідж всієї організації, підсилює її конкурентоспроможність на ринку. Саме тому так важливо збагачувати цю складову соціальної взаємодії в колективах.

Таким чином, всі завдання дослідження вирішені, головну мету – досягнуто: здійснене теоретичне й емпіричне дослідження психологічних особливостей іміджу керівника через аналіз його складових та розроблені науково-практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу керівника.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва Ю. В. Взаємозв'язок професійних та особистісних якостей іміджу керівника : автор. дис. ... канд. псих. наук : спеціальності 19.00.01 – загальна психологія. Київ, 2017. 21 с.
2. Барна Н. В. Іміджологія : навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук. ред. В. М. Бебика. К. : Університет «Україна», 2008. 217 с.
3. Белоножко А. В. Формирование имиджа руководителя среднего бизнеса. *Праці Одеського політехнічного університету*, 2013. Вип. 2(41). С. 362-367. URL: <https://pratsi.op.edu.ua/app/webroot/articles/1382441778.pdf>.
4. Бочелюк В. Й., Бочелюк В. В. Методика та організація наукових досліджень із психології : навч. пос. К. : Центр учбової літератури, 2008. 360 с.
5. Браєвська А. І., Браєвський С. Й., Артеменко Л. П. Формування успішного іміджу керівника в дистанційних умовах роботи. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18, С. 152-158. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/240432/238770>.
6. Браун Л. Імідж – шлях до успіху. Х., 1996. 98 с.
7. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. К. : Ірпінь : ВТФ «Перун», 2004. 1440 с.
8. Галян І. М. Психодіагностика : навч. посіб. / 2-ге вид., стереотип. К. : Академвидав, 2011. 464 с.
9. Денисюк С. Г. Політичний імідж як відображення політичної свідомості громадян України в умовах соціально-політичних перетворень. *Нова парадигма*. 2005. № 45, С. 133-140.
10. Дуднєва Ю. Е. Імідж керівника як управлінська та соціально-психологічна категорія / Ю. Е. Дуднєва, О. І. Кір'ян. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва*. Харків : НТУ «ХПІ», 2012. № 15. С. 83-89.
11. Дуднєва Ю. Е. Компетентність керівника як основа формування його іміджу. [Електронний ресурс]. URL:

<http://repo.uipa.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2490/1/Dudneva%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf>.

12. Дячук В. П. Іміджологія. Соціокультурний вимір : навч. посіб. Київ : Видавництво «Ліра». К, 2017. 308 с.

13. Затворнюк О. М. Формування та розвиток професійного іміджу майбутніх психологів. *Освіта та розвиток обдарованості особистості*. № 9-10 (28-29), 2014. С 41-44.

14. Ісаченко В. В. Формування професійно-педагогічного іміджу майбутніх викладачів вищої школи : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спеціальність 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти». Одеса, 2004. 16 с.

15. Калениченко Р. А. Психологія іміджу : навч. посіб. К. : КиМУ, 2018. 102 с.

16. Кринична І. П. Сучасні підходи до формування іміджу державного службовця.

URL:

http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Patp_2013_1_22.

17. Лаврентій А. С. Імідж як предмет наукового аналізу. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. Серія : Державне управління. 2019. № 3. С. 30-38.

18. Лапшина Є. Г. Компетенційний підхід як умова формування професійної компетентності фахівця в аграрному університеті. *Педагогіка : традиції та інновації* : матеріали міжнародної наук. конф. (Рівне, жовтень 2011 р.). Т. II. Рівне, 2011. С. 74-76.

19. Мазоренко М. О. Діловий імідж – професійно важлива якість спеціаліста. *Проблеми екстремальної та кризової психології* : зб. наук. праць. Харків : УЦЗУ, 2010. Вип. 7. С. 319-327.

20. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. К. : Академвидав, 2009. 672 с.

21. Митцева О. С. Професійний імідж фахівця : суть, функції, структура. *Збірник наукових праць «Педагогіка та психологія»*. Харків, 2018. Вип. 59. С. 191-200.
22. Нагорна Н., Стиріна А. Імідж педагога – вимога сучасності. *Імідж сучасного педагога*. 2009. № 2-3 (91-92). С. 23-34.
23. Невраєва І. В. Результати діагностики управлінського потенціалу регіонального кадрового резерву. URL: http://www.youwe.tom.ua/nauka-i-stati/stati-neprosto-o-slozhnom/kadrovyy-rezerv_metodika-diaagnostiki/.
24. Новік Л. О. Психологічний аналіз змістових компонентів позитивного іміджу психолога. *Проблеми сучасної психології*. 2015. Вип. 30. С. 427-436. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pspl_2015_30_38.
25. Палеха Ю. Іміджологія : навч. посіб. / За заг. ред. З. І. Тимошенко. К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 324 с.
26. Панасюк А. Ю. Вам потрібен іміджмейкер. Або як створити свій імідж / А. Ю. Панасюк. К., 1998. 239 с.
27. Панасюк А. Ю. Формування іміджу : стратегія, психотехнологія, психотехніка. К. : Видавництво «Омега-Л», 2007. 266 с.
28. Перелигіна О. Б. Психологія іміджу : навчальний посібник. Львів, 2002. 223 с.
29. Подашевська Т. Л. Іміджмейкерство як ефективний інструмент розв'язання політичних завдань. *Держава та регіони : науково-виробничий журнал. Серія «Соціальні комунікації»*. Класичний приватний ун-т. Запоріжжя, 2014. № 1/2. С. 204-207.
30. Поченцов Г. Г. Имиджология. Киев, 2000. 768 с.
31. Поченцов Г. Г. Паблик рилейшнз. Киев, 1996. 424 с.
32. Поченцов Г. Г. Профессия : имиджмейкер. / 2-е изд. испр. и доп. / Г. Г. Поченцов. Киев, 1999. 256 с.
33. Почепцов Г. Г. Имиджология : теория и практика. Киев : АДЕФ-Украина, 1998, 394 с.

34. Прус Н. О. Формування професійного іміджу майбутнього викладача іноземних мов : автор. дис. ... канд. пед. наук : спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти / Н. О. Прус. Дніпро, 2017. 21 с.

35. Пшенична Л. Імідж керівника – важлива складова кар'єри управлінця. *Педагогічні науки : теорія, історія, інноваційні технології* : наук. журнал / голов. ред. А. А. Сбруюва. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2018. № 6(80). 301 с. С. 233-250. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/bitstream/123456789/5900/1/Pshenychna.pdf>.

36. Селевко Г. К. Компетентності та їх класифікації [Електронний ресурс]. URL: http://matem.uspu.ua/i/inst/math/.../M04OPDMAT_MAT2007D02.pdf.

37. Скрипаченко Т. В. Соціально-психологічний імідж сучасного керівника : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. психол. наук за спец. 19.00.05. Інститут психології ім. Г. С. Костюка. АПН України, Київ, 2001.

38. Славінський А. Е. Формування моделі компетенцій для оцінки персоналу підприємства : автореф. дис. на здобуття вчен. ступ. канд. екон. наук за спец. 08.00.05 – економіка та управління народним господарством. К., 2009. 24 с.

39. Хомуленко Т. Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу / Хомуленко Т. Б., Падафет Ю. Г., Скориніна О. В. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. 272 с.

40. Хуторський А. В. Ключові компетенції як компонент особистісно-орієнтованої парадигми освіти. *Народна освіта*. 2003. №2. С.58-64.

41. Шевченко В.С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. *Соціальна економіка* : науковий економічний журнал. ХНУ ім. В. Н. Каразіна. Х., 2016. Вип. 56 (2). С. 157-161.

42. Щедріна І. В., Клименкова Т. О. Використання компетентнісного підходу щодо оцінки іміджу керівника підприємства. *Економіка, підприємництво право*. 2013. № 4. С. 20-25. URL: <http://www.creativeconomy.ua/articles/30986/>.

43. 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.

ДОДАТКИ

Додаток А

Реєстраційний бланк

методики оцінки іміджу керівника за компетентнісним підходом

(автори І.В. Щедріна та Т.О. Кліменкова)

Інструкція: оцініть, будь ласка, різні групи якостей вашого керівника за запропонованими характеристиками.

Для цього обведіть номер відповідної характеристики за кожною якістю.

1. Розумові якості:

1.	Швидкість прийняття рішень	1	Якість рішень видно відразу, помилки коригуються. Рішення завжди приймаються оперативно.
		2	Якість та швидкість рішень залежать від необхідності (наприклад, забезпечення безперервної роботи організації). Можливе уповільнення ухвалення рішень.
		3	Якість рішень оцінюється з часом, але від них залежить вся робота організації. Рішення приймаються не відразу, але з високим ступенем обґрунтованості та програмою реалізації.
2.	Креативність	1	Зосередження на процесі, а не на удосконаленні. Швидке впровадження та адаптація до нових умов.
		2	Висунення ідей безпосередньо для свого підрозділу, що не впливають на роботу всієї організації. Достатньо повільне підключення до змін.
		3	Постійне вивчення нових ідей, переорієнтування на свою організацію. Активна підтримка впровадження змін.
3.	Стратегічне мислення	1	Забезпечує безперервну роботу підрозділу. Не надає значення всім ланкам та роботі системи, упор на підтримку існуючих бізнес-процесів.
		2	Бачить загальну картину роботи організації та динаміку факторів, здатний вносити коригування в роботу.
		3	Передбачення розвитку організації та перспективних ноу-хау. Цілісне сприйняття організації з розуміння причинно-наслідкових зв'язків факторів.

2. Організаторські якості:

4.	Планування і контроль	1	Планування на один день чи тиждень. Здійснюється контроль усіх дрібних процесів.
		2	Тактичне планування. Контроль за результатом, а не за процесом.
		3	Стратегічне планування. Контроль за всіма сферами та напрямками розвитку.
5.	Орієнтація на результат	1	Бачення лише цілей, що стосуються його сфери. «Чим швидше, тим краще» – основний девіз.
		2	Розгортання завдань від генеральної мети. Активність полягає в кількості ідей, що висуваються.
		3	Системне бачення дерева цілей. Активність спрямована на досягнення максимального результату.

3. Комунікативні якості:

6.	Впливовість	1	Довіра на рівні «друг». Грамотне пояснення конкретних дій щодо процесу.
		2	Довіра на рівні «наставник». Вміння викласти удосконалення процесу так, щоб було зрозуміло працівникові з будь-яким рівнем освіти.
		3	Довіра на рівні «авторитет». Здатність доступно викладати свої думки та встановити довірчий контакт із будь-якою аудиторією.

7.	Керівництво групою	1	Відношення у його локальному колективі дружні. Встановлює норми у спілкуванні колективу та контактів усередині структури організації.
		2	Забезпечує єдність інформаційно-комунікаційних потоків підрозділу. Встановлює норми взаємодії із клієнтами.
		3	Забезпечує об'єднання всієї організації у єдиний злагоджений механізм. Встановлює норми спілкування з партнерами у зовнішньому середовищі.

4. Особистісні якості:

8.	Послідовність	1	Здатність встановлювати принципи для спілкування з клієнтами та між собою у робочих групах. Основний акцент на самоконтролі.
		2	Створення принципів для спілкування всередині колективу та з зовнішніми партнерами. Підтримка порядку на виробництві та в команді.
		3	Здатність встановлювати принципи для організації в цілому. Підтримка порядку у масштабах всієї організації.
9.	Соціальна орієнтованість	1	Враховує інтереси всіх працівників організації. Вибудовування відносин залежить від становища та статусу працівника.
		2	Враховує інтереси співробітників та клієнтів. Відносини вибудовуються з усіма ланками рівні.
		3	Враховує інтереси всього персоналу та організації загалом. Збереження довірчих відносин із кожним співробітником.
10.	Відповідальність	1	Свої дії обмежує зоною відповідальності, виконує доручення у строк.
		2	Домовляється про різні варіанти розвитку подій. Дотримується домовленостей.
		3	Вміє отримати допомогу при вирішенні проблеми. Забезпечує результат, незважаючи на обставини.

Реєстраційні бланки
для проведення проєктивної методики «Метафоричні асоціативні картки»
(модифікація Ю. Демідової «Особи»)

Реєстраційний бланк № 1

Учасник: _____

Інструкція:

1. Оберіть картку з портретом людини, яка виражає, на Вашу думку, риси успішного керівника, та вкажіть номер цієї картки (можна обрати декілька карток):

2. Вкажіть 10 рис зовнішності та характеру людини на портреті, який Ви обрали, що свідчать про те, що, з Вашої точки зору, ця людина – успішний керівник:

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Реєстраційний бланк № 2

Учасник: _____

Інструкція:

1. Оберіть картку з портретом людини, яка виражає, на Вашу думку, риси людини, яка не може бути успішним керівником, та вкажіть номер цієї картки (можна обрати декілька карток): _____

2. Вкажіть 10 рис зовнішності та характеру людини на портреті, який Ви обрали, що свідчать про те, що, з Вашої точки зору, ця людина не може бути успішним керівником:

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	