

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-4-68-105>

УДК 331.104

Возна Л.Б., Босак О.В.

Львівський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ЛІДЕРА ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Анотація. У статті розглянуті основні питання, що стосуються проблеми формування іміджу лідера, його теоретичні аспекти та різновиди. Визначено фактори, що впливають на формування уявлення людини про самого себе формуючи власний імідж, та фактори, що впливають на думку персоналу. Наведено основні складові лідерського потенціалу, які є невід'ємною складовою формування іміджу керівника та окреслено один із найбільш ефективних засобів актуалізації та розвитку лідерських якостей менеджера – соціально-психологічний тренінг. Запропоновано модель узагальнених рис та якостей, які є ключовими при формуванні іміджу лідера-менеджера в управлінні персоналом в організації.

Ключові слова: імідж, лідер, репутація, керівник, управління, лідерський потенціал.

Vozna Lyubov, Bosak Oksana

Lviv Educational and Scientific Institute
SHEE "University of Banking"

FORMATION OF THE IMAGE OF THE LEADER FOR EFFECTIVE PERSONNEL MANAGEMENT

Summary. The article discusses the main issues that concern the problem of formation of the leader's image, his theoretical aspects and types. There were determined the factors that influence the formation of the self-perception in the process of the self-image creation and factors that influence the staff opinion. There were represented the main constituents of the leader potential that are the integral part of the image formation of a leader and there was described one of the most effective ways of actualization and development of manager's leadership skills – social and psychological workshop. The model of general characteristics and skills that are the most important in the process of formation of the leader's image – HR manager was suggested in the article. The article deals with the main issues concerning the problem of the manager's image formation. The growing importance of the problem of image formation in the life of a society and of an individual is highlighted. The factors influencing the formation of a person's perception of herself are considered. It is determined that the attractive image of a manager is inseparable from knowledge of business etiquette and confident possession of the relevant skills. The growing importance of the problem of forming an image in the life of a society and of an individual is underlined. The factors influencing the formation of "self-image" or "self-presentation" are considered. The components of the image of a person are considered in detail. Issues of the choice of the manager's image forming methods are discussed. The values of the goal definition phase, of the adequate self-evaluation and assessment analysis, are underlined. The functions that perform the manager's image in the management of the organization are determined. The conditions influencing the formation and improvement of the manager's image are distinguished. The necessity of improving of the manager's image forming technique, the mechanism of its formation and the stages of the work organization on creating a manager's image are revealed.

Keywords: image, leader, reputation, manager, leadership potential.

Постановка проблеми. В сучасних умовах важливим фактором підвищення ефективності діяльності будь-якої компанії є професіоналізм її персоналу та, однозначно, її керівника. Тому надзвичайно важливо, щоб керівник був не лише формально обраним, а й був лідером, який здатний не підтримувати сталий розвиток компанії та забезпечувати її зростання у майбутньому. Лідерські якості керівника як організатора визначають успіх його організаційних здібностей та вимагають від нього вміння поєднання у своїй роботі власних і колективних інтересів.

Невипадково, вивчення соціально-психологічних основ професіоналізму сучасних керівників-лідерів різного рівня викликає підвищений інтерес дослідників. Особливо популярною стала сфера технологій формування іміджу лідера.

Для розвитку результативної діяльності організації надзвичайно важливим є формування іміджу такого керівника, який поєднує в собі якості авторитетного лідера та формального менеджера, здатного раціонально думати та ефективно управляти персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблема формування іміджу лідера для ефективного управління персоналом була піднята та розглянута в наукових працях та дослідженнях переважно зарубіжних науковців та практиків, йдеться про Алана Дж. Роу, Едуарда де Боно, Майкл Мікалко та ін. Простір вітчизняних досліджень формування іміджу, зокрема проблеми іміджу менеджера-лідера, залишається мало заповненим.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Більшість сучасних організацій у своїй діяльності не надають суттєвого значення та не приділяють достатньої уваги проблемі формування такого іміджу лідера, який буде ефективно впливати на персонал та здійснювати якісне ним управління. Комбінування різних теоретичних підходів до визначення іміджу лідера, виділення основних складових та чинників впливу на його формування та адаптація їх до сучасних умов можуть стати дієвим способом розширити горизонти та удосконалити практику управління.

Таким чином об'єктивна необхідність виділення узагальненої моделі формування іміджу

лідера для ефективного управління персоналом зумовила актуальність теми мету та завдання дослідження.

Мета статті. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в узагальненні підходів щодо формування іміджу лідера для ефективного управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. У сучасному розумінні, імідж — це стереотипний образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. Поняття іміджу стосується конкретної людини, але може поширюватися й на конкретну групу осіб, організацію, товар тощо. Основною іміджу є формальна система ролей, якими людина по-слуговується у своєму житті, що доповнюються особливостями, рисами характеру, зовнішніми даними, одягом та іншими атрибутами. Імідж формується як на основі реальної поведінки індивіда, так і під впливом оцінок і думок інших людей [4].

Імідж — це набір якісних ознак, що асоціюються з тією чи іншою особистістю. На думку вчених, існують три групи складових іміджу. Насамперед це персональні характеристики лідера, до яких належать фізичні та психофізіологічні особливості, характер та тип особистості, індивідуальний стиль прийняття рішень тощо. Другою складовою є «соціальні характеристики». При цьому мається на увазі статус лідера, пов'язаний не лише з його офіційним становищем, а й з походженням, багатством тощо. Зі статусом тісно пов'язані моделі рольової поведінки [2].

Існують керівники із схильністю до лідерства, але для того, щоб перетворитися у дійсних лідерів, їм необхідно розвивати власний потенціал, для чого потрібні спеціальні знання та навички.

Лідерський потенціал є соціально-психологічною властивістю особистості, яка відображає як ситуаційно обумовлену, так і незалежну від ситуації здатність індивіда до успішного здійснення лідерства. Рівень лідерського потенціалу керівника визначається ступенем розвитку його індивідуальної (здібності, особистісні риси, цінності) та універсальної (досвід, навички, стилі лідерства, рольовий репертуар) складових.

Сьогодні лідерський потенціал керівника також являє собою сукупність внутрішніх потреб, можливостей, засобів, ціннісного ставлення, які сприяють досягненню такого рівня інтеграції компетентності, відповідальності, активності і комунікабельності, що забезпечує провідний вплив та формування іміджу лідера на членів групи при спільному вирішенні завдань у різних видах життєдіяльності та задає позитивну спрямованість процесу професійного становлення [4].

Складові лідерського потенціалу особистості, які є невід'ємною складовою формування іміджу керівника, з позиції психологічного аналізу узагальнені на рис. 1.

Для формування іміджу лідера потрібно сформувати відповідний лідерський потенціал керівника враховуючи його складові.

Особистий імідж — це набір внутрішніх і зовнішніх чинників, що репрезентують самоімідж: імідж, що сприймається, та необхідний імідж. Загалом імідж є комплексним поняттям. Індивід має почуватися у власній «оболонці» комфортно. Інакше почуття дискомфорту й нервозності, яке відчуватиме носій іміджу, може передатися тим, хто його оточує. У результаті це стане бар'єром на шляху його сприйняття [1]. Власне тому, формуючи імідж, варто спиратися на реальні особистісні характеристики, а саме: темперамент, характер, зовнішність, родину, дітей, улюблених тварин, хобі тощо. Кожна з цих характеристик по-різному впливає на формування особистого іміджу керівника й так само піддається свідомому конструюванню. Звичайно, персональні характеристики кожного індивіда різняться, до того ж більшість із них майже неможливо змінити.

Як вже зазначалося, побудова іміджу лідера ґрунтується на емоційних апеляціях. Залежно від того, які емоції він покликаний спонукати, імідж можна класифікувати як позитивний і негативний.

Позитивний — викликає позитивні емоції (повагу, шану, любов тощо) до його носія.

Негативний — пов'язаний із формуванням негативних емоцій (ворожості, ненависті, зневаги тощо) [2].

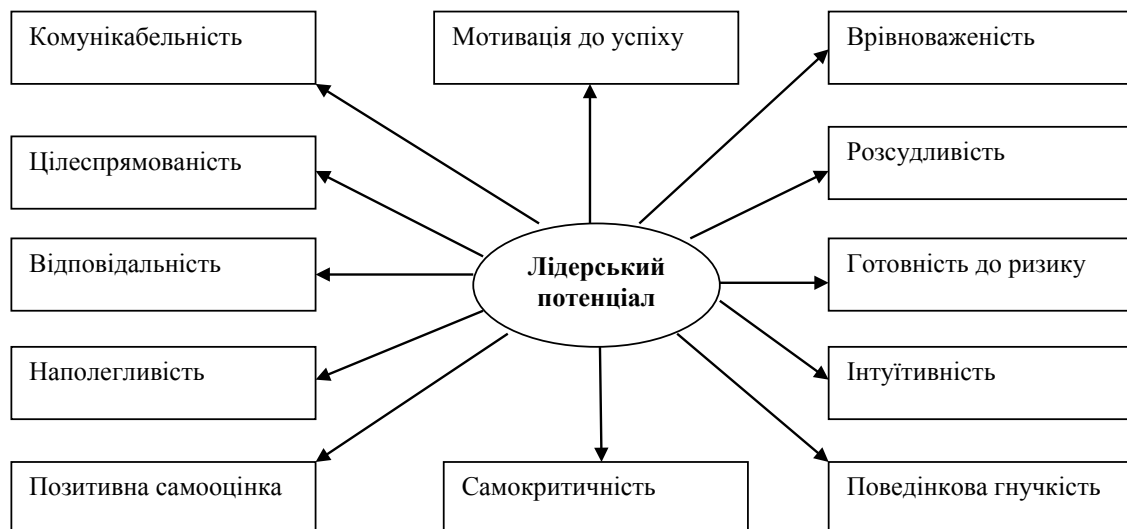


Рис. 1. Складові лідерського потенціалу

Джерело: складено авторами на основі [1]

За механізмом формування та поширення виокремлюють імідж:

а) який стихійно виник у масовій свідомості (його формування й упровадження триває впродовж певного часу. Проте він є досить сталим, бо не лише спирається на асоціювання щойно створеного образу з традиційним, а й сам стає таким.

б) який штучно сформований і цілеспрямовано впроваджений у масову свідомість за допомогою різного інструментарію і прийомів (може формуватися в максимально стислі, до кількох місяців, терміни). У цьому разі він зникає із суспільної свідомості майже так само швидко, як і впроваджується [3].

Запропоновані класифікації тісно переплітаються, а отже, можна отримати чотири основні типи іміджу: стихійний позитивний; стихійний негативний; штучний позитивний; штучний негативний.

Розглядаючи лідерство з позицій менеджменту, необхідно сказати, що лідерські якості менеджера є запорукою успішної діяльності організації.

Менеджери-лідери – носії головного господарського мислення, орієнтованого на нововведення.

Головні риси менеджера-лідера:

- доступність для кожного працівника;
- знайомство з більшою кількістю працівників;
- приділяє увагу системам заохочення;
- відкидає кабінетний стиль керівництва,

з'ясовує проблеми на місцях, бере на себе відповідальність;

– делегує повноваження виконавцям;

– провину за помилки бере на себе, не втрачаючи часу на пошук винуватця, оскільки головне – це виправити помилку.

Проблеми лідерства є ключовими для досягнення мети організації. У сучасних умовах лідерство дає змогу підняти бачення людини на вищому рівні. Процес лідерства дає змогу вдосконалити структуру організації, взаємин у колективі та досягти максимальних результатів у діяльності організації.

Для формування іміджу лідера необхідно чітко сформувати модель поведінки.

Модель поведінки – це система, стійкий комплекс зовнішніх дій, що підтримують певний імідж. Модель поведінки безпосередньо залежить від 3 факторів:

1. Очікування оточуючих – «Яким хочуть бачити оточуючі керівника / співробітника» [1].

2. Від вимог організації (напр., офіційні вимоги транснаціональних компаній: прийти влаштуватися на роботу в PR-групи або до відділу фінансового аналізу).

3. Від особистих якостей.

Пристаючи до задачі формування особистого іміджу, лідер повинен сформувати власну модель поведінки. Це передбачає осмислення і конструювання своїх дій, що створюють або підтримують у навколишніх певний імідж.

Загальні правила:

1. Модель поведінки повинна відповідати закону, принципу вер-

ховенства права, організаційним правилам і нормам. Якщо лідер демонструє зневагу до норм, рано чи пізно він втратить свій вплив та статус [3].

2. Модель поведінки повинна бути або здаватися морально бездоганною, щонайменше, не мати високі морально-етичні вади.

3. Модель поведінки повинна бути орієнтована на позитивну мету, що володіє великою спонукальною силою (особливо важливо для будь-якої форми лідерства).

4. Намагатися «наближати» мету, робити її доступною, «відчутною».

5. Перевірити несуперечливість, цілісність і життєвість моделі.

6. Потрібно скласти програму реалізації моделі поведінки в реальних ситуаціях – в яких саме ситуаціях як конкретно повинна виявлятися ця модель.

7. Практично реалізувати модель, здійснюючи при цьому моніторинг ефективності моделювання (найскладніший аспект, вимагає відповідних підходів).

В сучасних умовах одним із найбільш ефективних засобів актуалізації та розвитку лідерських якостей менеджера є соціально-психологічний тренінг.

У широкому значенні під соціально-психологічним тренінгом (СПТ) розуміють практику психологічного впливу, яка ґрунтується на активних методах групової роботи, використання своєрідних форм навчання знанням та окремим вмінням [5].

Метою тренінгу є розширення уявлень про лідерство як способи організації та управління малою групою, активізація лідерського потенціалу як сукупності умінь самоуправління і управління іншими людьми. В процесі тренінгу учасникам дається можливість побачити зі сторони свої лідерські схильності (потенціал), відчутти переваги і труднощі лідерських позицій, визначити для себе свої сильні і слабкі сторони щодо лідерства в тих чи інших ситуаціях, оволодіти техніками лідерського впливу та згуртування групи, розвинути лідерські вміння.

Методи тренінгу відображені на рис.2

Сьогодні, креативність – це властивість, яка реалізується лише за сприятливих умов середови-

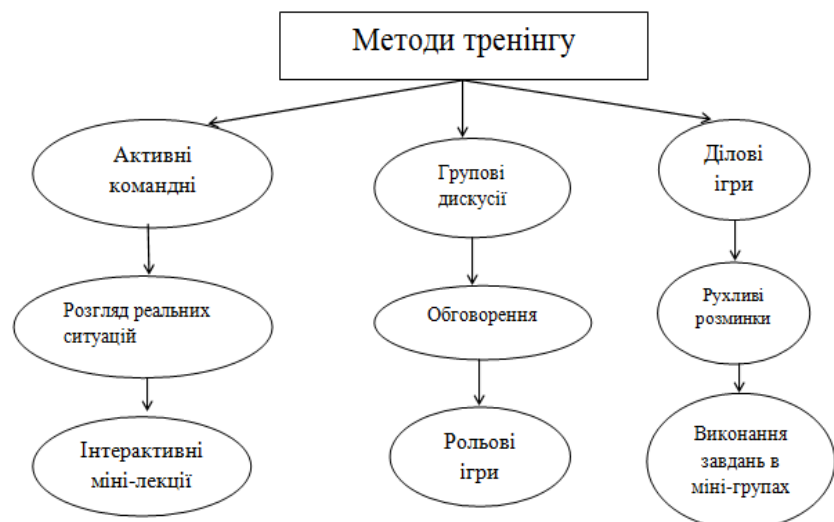


Рис. 2. Методи тренінгу

Джерело: складено авторами на основі [5]

ща. Саме тому для креативного управління підприємствами керівникам необхідно знати методи психологічної активізації мислення людини, методи систематизованого пошуку ідей і методи цілеспрямованого рішення творчих завдань.

З кожним роком дедалі потрібнішим стає іраціональний підхід до вирішення управлінських завдань. Наявність творчих здібностей у керівника й уміння їх розвивати у своїх підлеглих високо цінується у всьому світі. На нашу думку, лідером креативного менеджменту має бути керівник. Загальні основи психологічних особливостей мислення керівника становлять базис його особистої креативної поведінки. З точки зору психології, креативний процес характеризується наявністю випереджувального відображення, ймовірного прогнозування, передбачення подій (антиципації). Тому від лідера вимагається мобілізація всіх його інтелектуальних і психологічних здібностей.

В іміджі переплітаються такі складові, як:

- фізичні (доглянутість, здоров'я, стиль, зачіска, макіяж, одяг);
- психологічні (характер, тип темпераменту);
- соціальні (роль в суспільстві, манера поведінки і спілкування).

Імідж відіграє важливе значення в ділових і особистісних відносинах, дає можливість бути прийнятим і зрозумілим для інших, він відображає здібності та моральні якості індивіда [11].

Є.Б. Малкін і Є.Б. Сучков виділяють кілька базових **складових особистого іміджу** публічного політика, що є, на наш погляд, досить універсальними, застосовними і в інших сферах діяльності (менеджменті, освіті і т.д.):

- Перша, лежача буквально на поверхні – **зовнішній вигляд**. Зовнішність кандидата, то, як

він одягається – все це повинно робити сприятливе враження на цільову аудиторію.

- Друга складова особистого іміджу – це **«спеціальні навички»**, якими повинен володіти кандидат: ораторську майстерність і вміння вести публічну дискусію).

- Наступна складова особистого іміджу, органічно пов'язана з попередньою, – **«партитура жестів»**, в більш широкому плані – манера поведінки кандидата в ході публічних виступів і дискусій перед телекамерою» [4].

За А. Панасюком, імідж особистості формується багатьма складовими, до яких можна віднести:

1. Габітарний імідж (від лат. habitus – зовнішність, зовнішній вигляд) – власне зовнішність (одяг, макіяж, аксесуари).

2. Імідж середовища – створене людиною штучне середовище існування (житло, кабінет, автомобіль).

3. Оречевлений імідж – створені людиною предмети, речі.

4. Вербальний імідж – усне та письмове мовлення.

5. Кінетичний імідж – жести, рухи, міміка.

До цієї класифікації Г. Монахов додає ще два пункти:

1. Ментальний імідж – світоглядні та морально-етичні установки особистості, соціальні стереотипи.

2. Фоновий імідж:

- а) дистантно-опосередкований – та інформація, яку суспільство отримує не власне від особистості, зі ЗМІ чи інших джерел;

- б) контактено-неопосередкований – ті люди, які складають оточення і коло спілкування [8–9].

У вищевказаних класифікаціях запропоновані такі складові, які персонал (аудиторія) може сприймати та усвідомлювати. Проте, на нашу

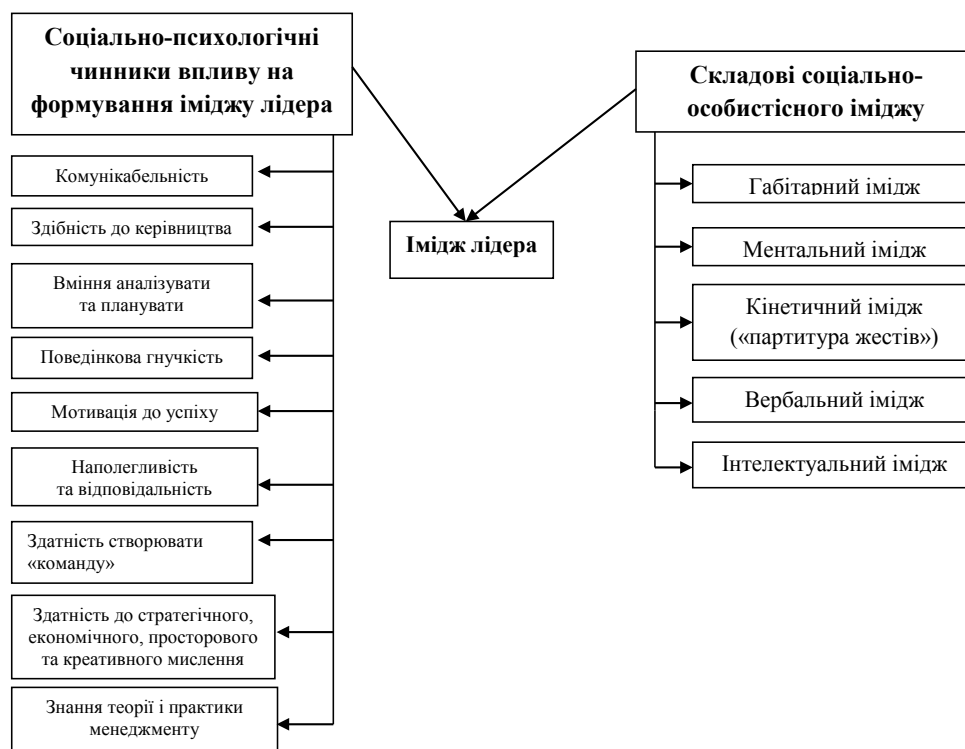


Рис. 3. Узагальнена модель формування іміджу лідера

Джерело: складено авторами на основі [6; 8; 9]

думку, для формування якісно-позитивного іміджу лідера, як ефективного керівника організації слід виокремити основні складові соціально-особистісного іміджу та соціально-психологічні чинники, що впливають на формування іміджу лідера. Саме ці характеристики визначають сутність іміджу. Позитивний імідж визначається схожістю між індивідуальними особливостями людини та загальнолюдськими цінностями.

Як підсумок, ми пропонуємо узагальнену модель формування іміджу лідера, які, на нашу думку, є ключовими в управлінні персоналом в організації (див рис. 3).

Цю модель ми можемо вважати іміджево-формуючою.

Висновки і пропозиції. З наведеного вище можна зробити наступні висновки:

1. Для розвитку результативної діяльності організації надзвичайно важливим є формування іміджу такого керівника, який поєднує в собі

якості авторитетного лідера та формального менеджера, здатного раціонально думати та ефективно управляти персоналом.

2. Поняття іміджу стосується конкретної людини, але може поширюватися й на конкретну групу осіб, організацію, товар тощо. Основою іміджу є формальна система ролей, якими людина послуговується у своєму житті, що доповнюються особливостями, рисами характеру, зовнішніми даними, одягом та іншими атрибутами.

3. Існують керівники із схильністю до лідерства, але для того, щоб перетворитися у дійсних лідерів, їм необхідно розвивати власний потенціал, для чого потрібні спеціальні знання та навички.

4. При формуванні іміджу лідера-менеджера в управлінні персоналом в організації, ключовою повинна бути узагальнена модель формування іміджу лідера, що є, на наш погляд, досить універсальною і може застосовуватись в різних сферах діяльності.

Список літератури:

1. Евтихов О.В. Практика психологического тренинга. СПб. : Речь, 2015. 256 с.
2. Загороднюк С. Соціально-психологічні аспекти управлінського спілкування як фактор лідера. *Зб. наук. пр. УАДУ*. 2012. Вип. 2. С. 297–304.
3. Коваленко С., Харченко І. Ефективні методи управління колективом – важлива складова лідерства. *Зб. наук. пр. УАДУ*. 2014. Вип. 1. С. 237–241.
4. Кудряшова Е.В. Лидер и лидерство: исследования лидерства в современной западной общественно-политической мысли. Архангельск : ГМПУ им. М.В. Ломоносова, 2014. 256 с.
5. Нестеренко Л. Соціально-психологічний тренінг як елемент удосконалення комунікації державних службовців. *Актуальні проблеми державного управління на новому етапі державотворення* : матеріали наук.-практ. конф. за міжнародною участю (Київ, 31 травня 2015 р.). Київ : Вид-во НАДУ, 2015. Т. 1. С. 294–296.
6. Ревская Н.Е. Психология менеджмента : конспект лекций. СПб. : Изд-во «Альфа», 2001. 240 с.
7. Свидрук І.І. Креативний менеджмент : навч. посібник. Київ : Вид-во ЦУЛ, 2012. 224 с.
8. Панасюк А.Ю. Имидж: энцикл. словарь. Москва : РИПОЛ Классик, 2007. 768 с.
9. Панасюк А.Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехники, психотехнологии. Москва : Омега-Л, 2007. 266 с.

References:

1. Evtikhov O.V. (2015). *Praktika psikhologicheskogo treninga* [Practice of psychological training]. SPb. : Rech' Publishing. (in Russian)
2. Zahorodniuk S. (2012). *Sotsialno-psykholohichni aspekty upravlinskoho spilkuvannia yak faktor lidera* [Socio-psychological aspects of managerial communication as a factor of a leader]. *UADU Bulletin*, vol. 2, pp. 297–304.
3. Kovalenko S., Kharchenko I. (2014). *Efektivni metody upravlinnia kolektyvom – vazhlyva skladova liderstva* [Effective team management practices – an important component of leadership]. *UADU Bulletin*, vol. 1, pp. 237–241.
4. Kudryashova E.V. (2014). *Lider i liderstvo: issledovaniya liderstva v sovremennoy zapadnoy obshchestvenno-politicheskoy mysli* [Leader and Leadership: Leadership Studies in Modern Western Socio-Political Thought]. Arkhangel'sk : HMPU im. M.V. Lomonosova. (in Russian)
5. Nesterenko L. (2015). *Sotsialno-psykholohichni treninh yak element udoskonalennia komunikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv* [Socio-psychological training as an element of improving the communication of civil servants]. *Proceedings of the Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia na novomu etapi derzhavotvorennia* (Ukraine, Kyiv, May 31, 2015), Kyiv : NADU Publishing, vol. 1, pp. 294–296.
6. Revskaya N.E. (2001). *Psikhologiya menedzhmenta : konspekt lektsiy* [Psychology of Management: A summary of lectures]. SPb. : Alfa Publishing. (in Russian)
7. Svydruk I.I. (2012). *Kreatyvnyi menedzhment: navch. posibnyk* [Creative management: tutorial]. Kyiv: TsUL Publishing. (in Ukrainian)
8. Panasyuk A.Yu. (2007). *Imidzh: entsykl. slovar`* [Image: Encyclopedic Dictionary]. Moscow : RIPOL Klassik. (in Russian)
9. Panasyuk A.Yu. (2007). *Formirovaniye imidzha: strategiya, psikhotehniki, psikhotehnologii* [Image formation: strategy, psychotechnics, psychotechnologies]. Moscow : Omega-L. (in Russian)