

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет комп'ютерних наук,  
управління та адміністрування  
Кафедра публічного управління та  
менеджменту природоохоронної  
діяльності

**Бакалаврська кваліфікаційна робота**

на тему: Формування іміджу керівника в органах виконавчої влади

Виконала студентка 4 року навчання  
групи ПУА- 42  
спеціальність 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
Сусід Юлія Ігорівна

Керівник к.е.н., доц. \_\_\_\_\_  
Жавнерчик Олеся В'ячеславівна

Консультант \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Рецензент к.е.н., доц. \_\_\_\_\_  
Дем'яненко Світлана Георгіївна

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет комп'ютерних наук, управління та адміністрування  
Кафедра публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності

Рівень вищої освіти бакалавр  
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Павленко О.П.

“27” квітня 2020 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Сусід Юлії Ігорівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Формування іміджу керівника в органах виконавчої влади

керівник роботи Жавнерчик Олеся В'ячеславівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “27” квітня 2020 року № 44-С

2. Строк подання студентом роботи 2 червня 2020 року

3. Вихідні дані до роботи матеріали наукових та періодичних видань, статті фахових збірників наукових робіт, матеріали сайтів Інтернет-мережі, розробки вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів з питань технологій побудови іміджу керівника та формування репутації керівника в органах виконавчої влади.

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

1. Теоретичні основи формування іміджу керівника в органах виконавчої влади.

2. Механізм формування іміджу керівника в органах виконавчої влади.

3. Напрями удосконалення механізму формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Наукові підходи до трактування категорії «імідж». 2. Компоненти категорії «імідж». 3. Класифікація іміджу. 4. Структура іміджу керівника в органах виконавчої влади

5. Комплексний механізм формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади. 6. Технологія проведення імідж-аудиту. 7. Механізм формування професійного іміджу керівника.

8. Динамічна модель формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади. 9. Модель інформаційних впливів на громадськість.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 27 квітня 2020 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	27.04-1.05.20	90	відмінно
2.	Робота на розділом 1 «Теоретичні основи формування іміджу керівника в органах виконавчої влади»	2.05-10.05.20	90	відмінно
3.	Робота над розділом 2 «Механізм формування іміджу керівника в органах виконавчої влади»	11.05-20.05.20	90	відмінно
4.	Рубіжна атестація	11.05-16.05.20	90	відмінно
5.	Робота над розділом 3 «Напрями удосконалення механізму формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади»	21.05-30.05.20	88	добре
6.	Оформлення роботи	31.05-1.06.20	92	відмінно
7.	Здача роботи на кафедрі	02.06.20		
8.	Перевірка на плагіат	07.06.20		
	<b>Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)</b>		90	відмінно

Студент \_\_\_\_\_  
( підпис )Сусід Ю.І.  
(прізвище та ініціали)Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )Жавнерчик О.В.  
(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ.....	7
1.1 Теоретичні підходи до визначення сутності іміджу керівника в органах виконавчої влади .....	7
1.2 Змістовний та функціональний підходи до класифікації іміджу керівника в органах виконавчої влади .....	14
1.3 Складові іміджу керівника виконавчої влади .....	18
2 МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ.....	25
2.1 Механізм формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади.....	25
2.2 Особистісні фактори формування іміджу керівника в органах виконавчої влади.....	31
2.3 Динамічна модель професійного іміджу керівника в органах виконавчої влади.....	38
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ.....	49
3.1 Стратегічні пріоритети та напрями удосконалення механізму формування іміджу керівника в органах виконавчої влади.....	49
3.2 Громадська оцінка професійної діяльності керівника в органах виконавчої влади як механізм формування позитивного ставлення...	55
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	70

## ВСТУП

Впровадження європейських стандартів в систему публічного управління передбачає імплементацію і популяризацію цінностей і принципів належного врядування таких як відкритість, прозорість, доброчесність, ефективність, результативність, та має на меті формування партнерських відносин між владою і громадянським суспільством на основі довіри. Формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади є складним та багатофакторним феноменом. Оскільки через діяльність органів влади та їхніх керівників формується довіра населення до них, то актуалізується питання формування позитивного іміджу керівників органів виконавчої влади, як одного з якісних показників ефективності діяльності, сприйняття та оцінювання з боку громадськості.

Метою даної роботи є розроблення пропозицій з удосконалення механізму формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади відповідно до викликів сучасності.

Для виконання поставленої мети були сформульовані такі завдання роботи:

- розгляд наукових підходів до визначення теоретичної сутності іміджу з урахуванням його мультидисциплінарного змісту;
- визначення складових іміджу керівника в органах виконавчої влади;
- дослідження факторів, які впливають на імідж керівника в органах виконавчої влади;
- огляд структури механізму формування іміджу;
- дослідження впливу параметрів зовнішності на формування оцінних суджень пересічними представниками громади;
- розроблення динамічної моделі формування професійного іміджу керівника в органах виконавчої влади;

- визначення напрямів удосконалення механізму формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади.

Об'єктом дослідження є процес формування іміджу керівника органів виконавчої влади.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні і практичні аспекти формування іміджу керівника органів виконавчої влади.

Теоретичною і методичною основою дипломної роботи є фундаментальні положення економічної науки, іміджеології, положення PR-менеджменту, матеріали наукових та періодичних видань, статті фахових збірників наукових робіт, матеріали сайтів Інтернет-мережі, розробки вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань технологій побудови іміджу керівника та формування репутації керівника в органах виконавчої влади.

В процесі дослідження використано методи узагальнення, індукції і дедукції – при дослідженні сутності іміджу керівника в органах виконавчої влади, аналізу його складових, метод соціологічного опитування – при дослідженні ефектів сприйняття зовнішності керівників органів виконавчої влади, декомпозиції, порівнянь та аналогій, графічний метод – при опрацюванні результатів опитування та їх репрезентації, системний підхід – для теоретичного обґрунтування напрямів удосконалення механізму формування іміджу керівника в органах виконавчої влади.

Практичне значення дипломної роботи полягає в науково-обґрунтованому аналізі механізму формування іміджу керівника в органах виконавчої влади та розробленні рекомендацій щодо формування позитивного ставлення з боку громадськості до керівника.

Основні положення дипломної роботи були розглянуті на Міжнародній науково-практичній конференції «Фінансова система та інформаційні технології: сучасний стан, ефективність, перспективи», яка відбулась в місті Києві 30 травня 2020 року, та отримали позитивну оцінку.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

#### 1.1 Теоретичні підходи до визначення сутності іміджу керівника в органах виконавчої влади

Перед керівниками органів виконавчої влади на сучасному етапі державотворення стоїть важливе завдання вироблення дієвого механізму співпраці з громадськістю. Таким механізмом виступає позитивний імідж керівника органів виконавчої влади, який є якісним показником ефективності їхньої діяльності, створює можливість забезпечення підтримки управлінських рішень серед широких верств населення. Проблеми формування позитивного іміджу розглядаються як з точки зору формування певного типу (типажу) поведінки, так і його штучності, тобто ілюзорності, що часто не відповідає реальності.

До політичного лексикону термін «імідж» увійшов на початку 1960-х рр. у зв'язку з характеристикою публічної діяльності кандидата, зверненої до виборців. Специфіка іміджу в політиці у тім, що він виступає як продукт і товар, що вимагає просування, оскільки більшість електорату обирає привабливий та прийнятний імідж.

Передумовами для створення теорії іміджу стали теорії структуралізму (Е. Тітченер), біхевіоризму, когнітивізму (Дж. Бруннер), психоаналізу (З.Фрейд, К. Юнг), теорії діяльності (Б. Ананьєв, Л. Виготський, О. Леонтьєв, В. Мясіщев, С. Рубінштейн), ідентифікації (М. Вебер, П. Сорокіч), особистого сприйняття (Г. Андрєєва, Б. Ломов, І. Кон, О. Леонтьєв). Значний вплив на створення та дослідження теорії іміджу мала теорія соціоніки, котра

описує динаміку іміджів, символів, орієнтацій політичних партій у залежності від психоемоційних запитів суспільства.

Імідж – це певний образ, який людина, своє «Я», представляє світові, також це своєрідна самопрезентація. З одного боку, це інформація для навколишнього світу, з іншого – це шлях досягнення певної власної мети, очікуваний результат. Важливою особливістю іміджу є його активний статус і динамічність, мінливість. Він здатний впливати на свідомість, емоції, діяльність і вчинки як окремих людей, так і групи людей.

У сучасній науковій літературі існує безліч підходів до визначення поняття імідж, це пов'язано з тим, що його еволюція відбувалася упродовж тривалого історичного періоду і була об'єктом дослідження різних галузей науки, таких як філософія, політологія, соціологія, економіка, психологія, тому, якщо розглядати слово «імідж» з етимологічної точки зору, можна говорити про його неологічний статус (нові властивості усталеної термінології), що представлено в табл.1.1.

Таблиця 1.1

#### Наукові підходи до трактування категорії «імідж»

Підхід	Трактування
Філософський	Універсальна категорія соціального пізнання, завдяки якій формується сучасна ціннісна система та індивідуальна картина світу індивіда
Політологічний	Ореол, створюваний навколо конкретної особи з метою її популяризації та здійснення психологічного впливу на громадську думку. Політик виступає в ролі символу, що полегшує його ідентифікацію електоратом
Соціологічний	Імідж є інструментом соціальної стратифікації і виражає прагнення людини до соціальної самоідентифікації та адаптації. Основою для іміджу є стереотипи в суспільстві
Економічний	Репутація, образ, що зумовлює зміни економічних характеристик носія іміджу. Імідж є інструментом стратегічного управління
Психологічний	Образ, що з'являється завдяки соціальному пізнанню, є знаком, символом, що впливає на сфери свідомого і підсвідомого в людині

Джерело: складено автором

Імідж з погляду соціології — мистецтво управління враженням. У політичних науках та комунікативістиці - імідж це набір певних якостей, які люди асоціюють з певною індивідуальністю політика; імідж - це уявлення



про те, яким має бути лідер. Г. Почепцов виокремлює особливий тип персонального іміджу - імідж-репутацію, коли клієнт самостійно формує образ шуканого об'єкта довіри під впливом реклами [23, с. 15]. У публічному управлінні визначено такі поняття, як «імідж органів виконавчої влади», «імідж державної служби», «імідж державного службовця», «політичний імідж». Н. Ларіна при аналізі поняття «політичний імідж», зазначає, що він є образом суб'єкта політики, що цілеспрямовано формується і покликаний здійснити емоційно-психологічний вплив на об'єкти політики з метою популяризації політики чи діяльності [16, с. 21].

У політичному маркетингу імідж є комплексом заходів для підвищення адекватності кандидата його потенційному електорату, що пов'язане із завданням його «просування» на політичному ринку. Близьким до цього є тлумачення Є. Ромата, який наголошує на необхідності впровадження елементів маркетингу у практику публічного управління. Зокрема, маркетинг публічного управління він вважає галуззю некомерційного маркетингу, що становить сукупність відносин між суб'єктами публічного управління та споживачами результатів їх діяльності, яка характеризується спрямованістю на задоволення потреб об'єктів маркетингу в обмін на їх підтримку [18, с. 260].

Отже, імідж керівника в органах виконавчої влади з одного боку можна трактувати як явище і як процес адаптації та соціалізації, під час якого відбувається засвоєння соціально значущої інформації й відповідної соціальної ролі через набуття адекватного іміджу, який в закодованому вигляді транслює соціально значущу інформацію, а з іншого – він віддзеркалює тенденції зміни масової свідомості, перебуває на межі реального і бажаного, сприйняття і уяви, як синтетичне поєднання візуальної, діяльнісної (дії, поведінка, стиль керівництва, виконання функціонально-посадових обов'язків) та емоційної (відгук) складових.

Імідж - категорія, що застосовується універсально до будь-якого об'єкта, що стає предметом соціального пізнання. Усі компоненти такої складно організованої категорії, представлені на рис.1.1, знаходяться в тісній взаємодії та динаміці.



Рис.1.1 Компоненти категорії «імідж»

Поняття «імідж» включає не тільки природні властивості особистості, але і спеціально створені. Крім того, воно свідчить як про зовнішній вигляд, так і про внутрішній світ людини, про його психологічний тип. «Імідж» у перекладі з англійського означає «образ», причому в це поняття входить не тільки візуальний, зоровий образ, але й спосіб мислення, дій, учинків. І.Гриньов визначає імідж як «думку про об'єкт, яка має раціональний або емоційно забарвлений характер. Вона виникає у психіці – в сфері свідомості і (або) підсвідомості – певної (або невизначеної) групи людей на основі образу, який сформований або в результаті прямого сприйняття ними тих чи інших характеристик даного об'єкта, або побічно з метою створення атракції – тяжіння людей до даного об'єкта» [31, с. 392].

У сучасній науковій літературі є низка підходів до визначення його змісту. Серед них можна виділити такі:

- штучна імітація та подання зовнішньої форми будь-якого об'єкта, особливо особи;
- стереотипізований образ конкретного об'єкта чи явища, що склався в масовій свідомості;
- набір певних якостей, з якими люди асоціюють особу, предмет чи явище;
- образ, який здатний додавати предмету чи явищу властивості і характеристики їм не притаманні, перетворюючи їх у головні і тим самим радикально змінювати уявлення про них;
- звернене зовні «Я» людини, тобто її публічне «Я» (особистість людини в очах оточуючих її людей) [21, с. 5].

Імідж - це результат і конкретна форма відображення предметів і явищ у світосприйнятті людини, тобто відчуття, уявлення, поняття, які на основі цього формуються, і висновки, що робляться. Виходячи з цього, кожному об'єкту притаманний певний імідж, «забарвленість», «упізнаваність». Навіть відсутність іміджу - теж імідж [23, с. 22].

До основних ознак іміджу можна віднести:

- 1) спрощення з об'єктом, публічним портретом якого він є, та на відміну від сталого портрета, перебуває весь час у динаміці;
- 2) відповідність рекламованому об'єкту, однак не ототожнення з ним;
- 3) перебування посередині між реальним та бажаним, сприйняттям та уявою [12, с. 13].

Український дослідник І. Пантелейчук аналізує історичну ретроспективу трансформації іміджу органів виконавчої влади, починаючи аналіз з часів Давньої Греції [20]. І. Кринична розглядає підходи до формування іміджу керівника органів виконавчої влади [14]. На думку С. Серьогіна, поняття «імідж держави, виконавчої влади» є корпоративним

уявленням громадян, яке формується в громадській думці творами мистецтва, ЗМІ та PR технологіями та інтегрується як з окремих образів публічних осіб, так і з оцінок діяльності гілок і органів влади, стану загальнодержавної політики та рівня її соціальної спрямованості [29, с. 29].

Імідж керівника, як і будь-якої публічної особи, має певні складові, а саме:

- інтелектуальне сприйняття: особистісні характеристики, які виявляються під час спілкування та взаємодії;
- статусне сприйняття: професія, посада, становище у суспільстві; – соціальний фон, особистісні характеристики оточення: сім'я, друзі, знайомі, колеги;
- вплив інтер'єру на сприйняття: стиль, кольорове і звукове оформлення, просторові характеристики;
- моральні цінності та манера поведінки, стиль керівництва та домінуючі способи прийняття управлінських рішень;
- візуальне сприйняття: фізична привабливість, жести, міміка, тембр голосу, одяг та аксесуари [11, с.46].

Імідж тісно пов'язаний із такими поняттями, як «авторитет», «образ», «рейтинг», «репутація», «престиж» та ін., розмежування означених термінів наведено в табл.1.2. Найбільш спорідненим поняттям до іміджу є образ як ментальне сприйняття, відображення у свідомості. Репутація характеризується усталеним уявленням, яке як і авторитет здобувається протягом визначеного періоду часу, причому авторитет постає як системний результат реалізованих цілей досягнень та здобутої довіри і викликає внутрішню згоду у суб'єкта сприйняття. Рейтинг є відносним показником оцінювання результатів діяльності, а престиж характеризує значущість за громадською шкалою цінностей.

Нерідко доводиться спостерігати, коли поняття «імідж» та «репутація» використовуються як синоніми. У цьому зв'язку представляється необхідним

розмежувати ці поняття, тому головні з характеристик даних понять вказані у таблиці 1.3.

Таблиця 1.2

## Відмежування категорії «імідж» від споріднених понять

Термін	Трактування
Авторитет англійське <b>authority</b> - влада	Загальновизнаний вплив, який отримує визнання і викликає внутрішню згоду, довіра, повага, пошана, (особи, організації, колективу). Авторитет має соціальну природу, тому він не задається апіорі, а здобувається, наробляється
Образ	феноменологія внутрішнього стану людини, ментальне сприйняття об'єкту, «образ» несе в собі значення результату відображення світу в свідомості людини (відчуття, уявлення, поняття, ідеї)
Рейтинг англійське <b>rating</b> - ранг, класифікація	Числовий або порядковий показник ступеня успішності, популярності, показник оцінки діяльності, авторитету особи, організації, групи, програм у певний час, розстановка пріоритетів, що визначається соціологічним опитуванням, голосуванням та ін.
Репутація латинське <b>reputatio</b> - обдумую, споглядаю	громадська думка про об'єкт (суб'єкт), соціальна оцінка та стале уявлення, що впливає на ставлення (відношення). Вартість ділової репутації в економіці визначається поняттям «гудвіл», що є однією зі складових ринкової вартості юридичної особи
Престиж	функціональна або статусна значущість, громадська оцінка суспільної вагомості людини, соціальної групи, професії, керівника, організації. Престиж є результатом порівняння значущості соціальних об'єктів із загальноприйнятою шкалою цінностей

Джерело: складено автором

Таблиця 1.3

## Порівняльна характеристика понять «імідж» та «репутація»

Характеристика	Імідж	Репутація
Період створення	Короткостроковий	Довгостроковий, будується роками
Коригування	Достатньо легке	Ускладнене
Способи та інструменти формування	ЗМІ, PR, реклама	Контакт з об'єктом та його професійною діяльністю
Необхідність особистих контактів з об'єктом	Не обов'язково	Обов'язково
Часовий відрізок існування	Короткостроковий	Довгостроковий
Сприйняття	Емоційне	Аналітичний підхід, раціональний вибір
Мета створення	Підкреслити позитивні якості	Створити позитивний образ

Джерело: складено автором

Репутація є важливою характеристикою особистості або організації, вона пов'язана з уявленнями окремих соціальних груп про якість і поведінку її володаря. Імідж на відміну від репутації орієнтований на масову аудиторію і масову свідомість [17]. Репутація — складний процес, який поступово формується через ефективність та результативність діяльності, і є вторинним по відношенню до іміджу, так як відображає оцінку реальних фактів, дій, подій, а імідж в цьому випадку виступає лише підсиленням зовнішніх образів репутації, як оцінка спеціально сконструйованого образу.

Проведений аналіз дає підстави зазначити, що імідж керівника органів виконавчої влади — це штучно або природно сформований образ керівника, який здійснює вплив на формування суспільної думки населення щодо діяльності та результатів роботи керівника безпосередньо та органу виконавчої влади, через канали комунікації керівника органів виконавчої влади та громадськістю. Безперечно, на імідж центральних органів виконавчої влади впливає імідж керівництва зазначених органів, а також показники діяльності, які висвітлені через засоби масової комунікації, Інтернет видання.

## **1.2 Змістовний та функціональний підходи до класифікації іміджу керівника в органах виконавчої влади**

Аналізуючи вітчизняну літературу, можна виділити три підходи до дослідження іміджу:

- функціональний (розкриття змісту шляхом дослідження функціонального призначення іміджу керівника в органах виконавчої влади);
- контекстний (контекст реалізації - моделювання, предметний і соціальний зміст);
- порівняльний (зіставлення - виявлення типів, різновидів, особливих ознак).

Залежно від того, які емоції він покликаний спонукати, імідж можна класифікувати як позитивний (викликає позитивні емоції (повагу, шану, любов тощо) до його носія) і негативний (пов'язаний із формуванням негативних емоцій — ворожості, ненависті, зневаги тощо). Однак імідж класифікують не лише з оглядом на викликані ним емоції. Основні різновиди іміджу по класифікаційним ознакам представлені у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

## Класифікація іміджу

Класифікаційна ознака	Види іміджу
За спрямованістю проявів	Зовнішній, який орієнтований на партнерів, клієнтів, споживачів тощо. Внутрішній, що проявляється у враженнях аудиторії про роботу працівників організації та взаємовідносини між ними.
За емоційним спрямуванням	Позитивний або негативний, у яких відображається ставлення аудиторії до організації, її діяльності, товарів та послуг, які вона пропонує
За ступенем раціональності сприйняття	Когнітивний, де відображається суто теоретична інформація. Емоційний – орієнтований на широку аудиторію. У даному випадку використовуються факти, які здатні впливати на емоції, а не на розум
За змістом	Політичний, соціальний, імідж керівника і його команди, імідж території, ідеї, проекту
За функціональним спрямуванням	Дзеркальний – носить суб'єктивний характер, не враховує думку зі сторони, дзеркально відображає реальні факти й поведінку людини, організації. Поточний – при створенні іміджу враховуються всі можливі характеристики, за якими цільова аудиторія здатна позитивно сприймати людину й організацію. Бажаний – створення іміджу з урахуванням прагнень до ідеалу, тобто того, як бажає себе бачити в суспільстві організація чи людина. Корпоративний – імідж організації в цілому, а не конкретних її підрозділів чи особистостей. Множинний – сумарний імідж організацій, які пов'язані господарською діяльністю чи входять до однієї сфери господарювання

Джерело: складено на основі [27, с.94]

Класифікація іміджу за А. Панасюком відображає складові його формування:

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.

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

7. 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 [4, с.473].

При функціональному підході виділяються такі різновиди іміджу:

- дзеркальний (властивий нашому уявленню про себе);
- поточний (видимий з боку);
- бажаний (уявлення про результат сприйняття);
- корпоративний (імідж організації в цілому);
- множинний (імідж незалежних структур єдиної корпорації);
- негативний (імідж, створюваний опонентом, суперником).

Також виділяють, окрім бажаного, оптимальний імідж. Оптимальний імідж керівника в органах виконавчої влади є синтезом двох базових компонентів: перший — особистісні і професійні риси, другий — максимальний збіг іміджоутворюючих рис із сутністю конкретного керівника відповідно до вимог громадськості.

При контекстному підході імідж класифікується за видами діяльності (імідж політика, бізнесмена).

При порівняльному підході порівнюють якості, властиві різним типам особистості. Наприклад, двох лідерів: компетентність, стиль керівництва, схильність до ризику.



Враховуючи психологічне підґрунтя феномена, Г.Г.Почепцовим виокремлено три функції іміджу:

1) ідентифікації (імідж - це стереотип, тому можна миттєво співвіднести його з конкретною особою, адже він задає уже апробовані шляхи ідентифікації. Тобто об'єкт стає таким, що легко впізнається);

2) ідеалізації: імідж намагається бажане видати за дійсне. Не слід, однак, трактувати функцію ідеалізації як спрямовану на обман. Адже коли лідер прагне пристосуватися до очікувань електорату, то таку адаптацію варто оцінювати позитивно.

3) протиставлення, оскільки будується системно, виходячи з уже існуючих іміджів (будь-яка характеристика стає яскравішою у порівнянні з протилежною).

Перелік функцій, притаманних персональному іміджу на думку Лаврентія А.С. включає:

- терапевтичну (завдяки успішно сформованому іміджу виникає позитивний емоційний стан, підвищується самооцінка);

- самовираження (формуючи власний імідж особистість може відкрити свою індивідуальність);

- психологічного захисту (завдяки іміджу людина приховує від оточуючих свої негативні риси, змушує їх уявляти себе так, як їй хотілося б);

- досягнення мети (завдяки вдало сформованому іміджу людина може реалізувати певні цілі);

- соціального тренінгу (працюючи над своїм іміджем, індивід усвідомлено або стихійно коригує власні прояви, пристосовує їх згідно з груповими ролями) [15, с.32]

Сунгурова С. виділяє такі функції іміджу в політичному середовищі як:

- функція впливу на суспільну свідомість (або формування суспільної думки);

- функція ідеалізації суб'єкта іміджу з метою забезпечення його відповідності очікуванням аудиторії;
- функція реалізації цілепокладання та адресного функціонування (робота щодо установаження корелятивних зв'язків між іміджем та очікуваннями, цінностями цільової аудиторії);
- функція комунікативна та полегшення сприйняття суб'єкта іміджу масовою аудиторією у відповідності з особливостями цієї аудиторії;
- соціалізуюча або формуюча функція (стосується суб'єкта-прообразу);
- презентаційна функція (підвищення ефективності суб'єкта політичного іміджу);
- функція ідентифікації та категоризації інших суб'єктів іміджу;
- функція забезпечення потенціалу самореалізації суб'єкта іміджу [27, с.95-96].

Таким чином, у процесі публічного управління імідж керівника органів виконавчої влади виконує наступні функції: навіювання впевненості у підлеглих у досягненні поставлених цілей; наслідування діям керівника його підлеглими; оптимізація комунікаційного процесу; спонування до рекомендованих моделей поведінки. Імідж виконує важливу сполучну, організуючу роль між ціллю організації, керівником і способом її досягнення. Імідж асоціюється насамперед з паблік рілейшнз. Паблік рілейшнз – це самостійна функція менеджменту зі встановлення та підтримування комунікацій між організацією та групами громадськості.

### **1.3 Складові іміджу керівника виконавчої влади**

З урахуванням знакової природи іміджу його можна розглядати як адресоване аудиторії повідомлення про те, що особистість має певні властивості.

Імідж – це віртуальний образ, що містить чотири компоненти, які можна розглядати і як рівні його структури.

Перший компонент – це основа, база, деякий «вихідний матеріал» (особа керівника як уособлення організації, установи), попередньо опрацьований з метою мінімізації його негативних та максимізації позитивних рис відповідно до основних параметрів оптимальної моделі іміджу. Однак імідж організації не є сумою іміджів її працівників, оскільки комплексно відображає результати колективної діяльності.

Другий компонент – це сама обрана модель іміджу, накладена на попередньо підготовлений вихідний матеріал.

Третій компонент – неминучі спотворення, що вносяться каналами трансляції іміджу (насамперед засобами масової інформації) і способами його масового тиражування. Обсяг таких спотворень залежить від обраних каналів комунікації та їх ефективності.

Четвертий компонент – конкретна форма як результат активної психічної роботи аудиторії з відбиття цілісного підсумкового іміджу у своїй свідомості на основі нав'язуваної зовні моделі, але з урахуванням власних внутрішніх уявлень (ретроспективного досвіду) та стереотипів, що панують у суспільстві [25, с.76].

Особливу значимість набувають компоненти вигляду і поведінки, що утворюють імідж. Відображення цих компонентів виконує дві функції: «безпосереднього розрізнення і пізнавання» їх серед інших компонентів вигляду і в загальній картині поведінки, і «інтерпретацію того психологічного змісту, який, як здається учасникам діяльності, укладений в цих компонентах–сигналах» [19, с.166].

Схематичне зображення структури іміджу наведено на рис. 1.2.



Рис.1.2 Структура іміджу керівника в органах виконавчої влади

Загальні характеристики корелюють з усталеними уявленнями передусім психологів про імідж будь-якого фахівця, якому притаманні такі ознаки:

- 1) здатність до виникнення як символічного образу суб'єкта під час його комунікації з іншими суб'єктами;
- 2) виконання ролі емоційно забарвленого стереотипу образу фахівця у свідомості інших людей, які його оточують;
- 3) багатокomпонентність відповідного образу, структура якого містить характеристики зовнішнього вигляду, особистісні якості, соціально значущі характеристики, професійні компетентності тощо;
- 4) існування між усіма компонентами та елементами іміджу як системи стійких зв'язків [2, с.31].

З позиції управлінської іміджології управлінський імідж включає такі складові:

- персональні характеристики особи (тип особистості, психофізіологічні особливості, життєвий досвід, спосіб прийняття рішень);
- соціальні характеристики (статус керівника, модель рольової поведінки, норми і цінності, ідеали яких він дотримується та ін);
- символічну значущість (особа лідера / керівника стає символом певної ідеології, певного курсу дій, програми і змін).

Ураховуючи те, що імідж керівника органів виконавчої влади можна вважати різновидом професійного іміджу і водночас іміджу політичного, оскільки він у своїй сутності інтегрує властивості особистості як представника публічного управління, можна охарактеризувати його як публічного суб'єкта, професійно-політичний імідж якого має складові: публічність, популярність серед населення, представництво влади та зворотній зв'язок.

Складові іміджу керівника виконавчої влади включають: професіоналізм, психологічний клімат організацій, управлінську культуру.

Професіоналізм — це, передусім, здатність керівника визначати з урахуванням умов і реальних можливостей найбільш ефективні шляхи та способи реалізації поставлених перед ними завдань у межах нормативно визначених повноважень. Сьогодні у виконавчій владі запроваджується характерний для європейських країн принцип безперервного навчання — навчання впродовж життя для вдосконалення діяльності державних службовців.

Психологічний клімат організації — це настрої трудового колективу (персоналу), його відносно стійкий психологічний стан, що відображає особливості його життєдіяльності, моральну атмосферу та відносини між співробітниками в колективі. У свою чергу, стан соціально-психологічного клімату в органах виконавчої влади можна визначити за ставленням членів

колективу: до завдань та функцій, які державою покладені на цей орган, один до одного, до навколишнього світу в цілому, до самого себе (само сприйняття та самокритика).

Суть і зміст управлінської культури характеризується, перш за все, умінням працювати компетентно, професійно, ініціативно. Управлінська культура складається з навичок управління, управлінської свідомості, управлінського мислення, стилю й методів керівництва та управлінських знань [1].

Так, навички управління керівника органів виконавчої влади, які розкриваються у виконанні службових обов'язків, повинні постійно вдосконалюватись завдяки використанню отриманих знань та досвіду у сфері публічного управління. Управлінська свідомість віддзеркалює творчу діяльність керівника в суспільному житті.

Управлінське мислення відіграє суттєву прогнозуючу роль у процесі управління. Управлінське мислення державного службовця — це одна із форм відображення дійсності, узагальнене пізнання існуючих зв'язків

Також виділяють такі складові іміджу: стиль, ідеологія, кредитність.

Розглядаючи імідж керівника органів виконавчої влади з складової стилю, під іміджом розуміють зовнішній вигляд, стиль в одязі й манеру триматися. Робота над іміджом – це підбір костюму, гриму, пошук найбільш вигідних ракурсів для фото- і відеозйомок. Іншими словами можна сказати, що це зовнішній одяг людини.

Підхід ідеології говорить про те, що стиль одягу, манера триматися й учинки повинні підпорядковуватися ідеології ораторів виконавчої влади. Формування ідеології диктує формування іміджу. Тобто все має бути по стандартах і не відходити від норм.

У випадку кредитності робота над іміджем має на меті підвищення кредитності особистості керівника як комунікатора, який повинен відповідати трьом умовам: бути експертом в певній галузі, викликати довіру і

бути надійним джерелом, мати легітимний авторитет. Якщо імідж більше пов'язаний із зовнішньою стороною образу конкретної людини, то репутація являє собою загальну думку, яка створилася в певних колах про переваги й недоліки цієї людини, свого роду його фірмовий знак, характеристику, передану з уст у уста. Метою іміджу є можливість передати інформацію про себе, про своє щире підґрунтя, ідеали, плани, діяння [13].

Таким чином, цілісність іміджу передбачає внутрішню узгодженість трьох соціально-психологічних компонентів: емоційно-поведінкових реакцій, індивідуально-характерологічних виявів та ділових якостей особистості. Образ керівника у свідомості оточення має відповідати цілям, нормам, цінностям, прийнятим у цільовій групі, та очікуванням, які висуваються членами групи до керівника та є синтезом особистісних якостей і зовнішності особистості та професійних якостей і компетентностей.

Усі складові іміджу залежать від різних дрібниць та зовнішніх речей, зокрема, від зовнішнього вигляду, поведінки, одягу, успіху в управлінні тощо. Науковці зазначають, що 83% рішень приймаються на основі візуальної інформації. Саме тому часто у колективах складається список правил, який регламентує зовнішній вигляд керівників та їхню поведінку, в подальшому список регулярно переглядається [9].

Складники професійного іміджу взаємозв'язані та взаємозумовлені без надання переваги жодній із них; ігнорування будь-якого компоненту під час надання одночасно серйозної уваги іншим не має очікуваного результату. Отже імідж керівника в контексті розглянутих наукових підходів – багатоаспектне соціально-психологічне явище, яке виявляється не тільки як самопрезентація соціально-психологічних якостей, відображених в соціальній взаємодії і управлінській діяльності, але й як відбиття його професійної компетентності [2, с.32].

Важливими характеристиками формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади є знання іноземних мов, добросовісність,

відкритість, доступність, патріотизм, чесність та довіра у ставленні до громадян тощо. Також до основних характеристик, які формують власний імідж відносять такі компоненти, як репутація, авторитет, професійність, професіоналізм, управлінська майстерність.

Як правило, імідж визначають як таку думку про людину, що ґрунтується на оцінці її суспільно значимих якостей. Причому престиж чи суспільна думка суттєво впливають на рівень довіри до особи та добру/погану думку про неї [6], загальну думку про її гідність та недоліки.

На думку І. Сімеоніді, найважливішими чинниками, що впливають на формування іміджу керівника органів виконавчої влади, є діяльність засобів масової інформації, кадрова політика як складова механізму його формування та організаційна культура [26, с. 145].

Якщо кадрова політика визначає вимоги та практичні аспекти попереднього відбору кандидатів на посади, корпоративна культура впливає на усвідомлення місця керівника в установі (організації), то віддзеркалення діяльності керівника в матеріалах ЗМІ є реакцією на його діяльність, що формує сприйняття керівника з боку громадськості, колег, керівництва та ін. й таким чином виступає показником рівня довіри громадськості до влади.

З огляду на це важливо дослідити, у який спосіб окремі індивідуалізовані уявлення про осіб керівного складу, на яких покладено завдання реалізації функцій держави перетворюються на інтегрований образ, формує громадське ставлення і, відповідно, створюється імідж не тільки керівника відповідного органу, а й державної влади, то надає можливість визначати методи, форми, і засоби, які мають бути задіяні для формування позитивного іміджу та його ствердження.



## РОЗДІЛ 2

### МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

#### **2.1 Механізм формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади**

Механізми розглядаються науковцями як способи розв'язання суперечностей явищ чи процесів в публічному управлінні, як послідовна реалізація дій, що ґрунтуються на основних принципах, цільовій орієнтації, функціональній діяльності з використанням певних форм і методів управління а також як схематичне зображення статично-динамічного, структурно-функціонального змісту процесу управління як взаємодії суб'єкта і об'єкта, єдності діяльності та відносин, функціонування певної системи чи підсистеми. Механізм формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади неможливо розглядати без застосування методу моделювання як способу пізнання, узагальнення, систематизації елементів об'єкта дослідження та відображення його сутнісних властивостей. Модель у широкому сенсі — це образ (умовний або уявний, зображення, опис, схема, креслення), прообраз чи зразок будь-якого об'єкта або системи об'єктів, що використовується за певних умов як їх замітник або представник.

Механізм формування іміджу керівника органів виконавчої влади — це сукупність стимулів, засобів, важелів, регуляторних впливів, практичних заходів, за допомогою яких здійснюється процес формування іміджу керівника в органах виконавчої влади.

Модель являє собою допоміжний засіб, який замінює досліджуваний об'єкт у відповідній ситуації. Зауважимо, що відповідність позитивного відгуку суб'єктів сприймання іміджу тієї ідеальної моделі іміджу, відповідно

до якої здійснювалася діяльність зі створення іміджу, ще не означає безумовного, остаточного позитивного підтвердження здійсненої діяльності зі створення іміджу. Цілком можливо, що коли створений імідж у сприйнятті аудиторії цілком відповідає попередньо сконструйованій суб'єктом діяльності зі створення іміджу ідеальній моделі, то в цьому відношенні дана діяльність має бути визнана успішною. Однак у процесі функціонування іміджу, що відбувається, у межах іміджевої взаємодії, з'ясовується, що дана іміджева модель не сприяє створенню позитивного образу себе для інших, особистісно-професійному зростанню суб'єкта іміджу, прогресивному перетворенню його Я-концепції. У такому випадку механізм зворотного зв'язку повідомляє суб'єкту іміджу про те, що обрана ним стратегія діяльності зі створення іміджу вимагає корекції [28, с. 83].

Модель механізму формування іміджу керівника органів виконавчої влади включає концептуальні засади, структуру, зміст, функції, процедури, технології іміджмейкінгу (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

Модель механізму формування іміджу керівника органів виконавчої  
влади

Концептуальна складова	Структурно-функціональна складова	Інструментально-технологічна складова	Результативно-оцінювальна складова
Цілі, наукові підходи і принципи формування іміджу керівника	Структура, зміст, складові, функції іміджу керівника	Процедури, інструменти технології формування іміджу керівника	Оцінювання результатів формування іміджу керівника

Зокрема, концептуальна складова розробленої моделі поєднує мету, наукові підходи і принципи Концептуальна складова моделі є базовою, інші складові є похідними та залежними від концептуальної складової.

Комплексний механізм формування позитивного іміджу керівника представлено на рис. 2.1.



Рис.2.1 Комплексний механізм формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади

Комплексний механізм формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади може складатися з таких механізмів як:

- ціннісно-мотиваційний (цінності і мотиви професійної діяльності керівника, етико-моральний контекст іміджу як другого обличчя);
- організаційний (забезпечує процес формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади);
- нормативно-правовий механізм містить правила і норми, які визначають рамкові умови формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади;

- моніторинговий механізм - спрямований на відстеження процесу професійної діяльності і особистісного життя керівника органів виконавчої влади;

- контрольний механізм — передбачає всебічне та постійне відстеження результатів формування іміджу керівника органів виконавчої влади, їх оцінку та корегування за необхідності окремих складових процесу дії механізму.

Найбільш впливовими технологіями побудови іміджу за Г.Г.Почепцовим є такі:

1) Позичювання – це виділення характеристик об'єкта, які відрізнятимуть його від інших об'єктів того самого сегменту ринку та мотивуватимуть аудиторію віддати перевагу даному об'єктові іміджетворення. Це обґрунтовано тим, що чужий, невідомий, незнайомий об'єкт сприймається споживачем як потенційно небезпечний. Тому іміджмейкеріві необхідно перетворити об'єкт на знайомий та потрібний.

2) Маніпулювання. Одним із засобів маніпулювання є сугестія або навіювання. У формуванні іміджу часто використовується такий параметр маніпулювання, як два рівні впливу. Явний рівень виконує функцію «легенди», що маскує справжні наміри маніпулятора. На прихованому рівні знаходиться факт впливу та його мета, які ретельно приховуються від адресата. Цей процес ще можна визначити як підключення до наявних у масовій свідомості уявлень.

3) Міфологізація. Ця технологія має спільність із маніпулюванням. Вона заснована на спробі побудови подвійного повідомлення. Комунікація, що відбувається за допомогою міфологізації, підключається до знань, вже наявних в масовій свідомості. Ключовими термінами в даному випадку стають «міф» та «архетип», які присутні в кожній людині на глибинному рівні. Тому при побудові повідомлення за допомогою міфотворчих елементів

в свідомості людей активізується сприймання символіки у вигідному для комунікатора напрямку.

4) Емоціоналізація. В процесі іміджмейкінгу дуже важливим є правильне співвідношення раціональних та емоційних складових впливу. Письмовий текст, на який ми всі орієнтовані, позбавлений ознак емоційності, яка по суті виступає основною складовою впливу, оскільки в процесі його прочитання потрібно зробити переклад тексту з раціональної мови на емоційну. Емоційно забарвлена інформація легше проходить фільтри аудиторії і краще запам'ятовується. Вона ніби більш жива, тому сприймається як зрозуміла та знайома.

5) Вербалізація. Технологія побудови якісно продуманих вербальних повідомлень, суть якої криється у створенні настільки влучних мовних зворотів, які активно впливають на ідентифікацію певного іміджу аудиторією за рахунок високого ступеню запам'ятовуваності та асоціативності. Також ці повідомлення можуть надалі перетворитися у сталі звороти та афоризми.

6) Візуалізація. Це – один із найважливіших каналів впливу на формування іміджу. Він реалізується через логотипи, емблеми, портрети, фото та відео-матеріали, що зображають об'єкт формування іміджу в моменти професійної діяльності, відпочинку, загалом різних життєвих ситуацій (окремих персон або груп особистостей), або знак-символ, притаманний нашому об'єкту іміджетворення (компанії, організації тощо) [3, 104-107].

Технології формування іміджу керівника передбачають використання конкретних інструментів, наприклад медійними інструментами імідж-технологій є акцентування інформації, заміна цілей, когнітивне картування, стереотипізація, опитування громадської думки, формат вигідних контекстів, аватари і статуси тощо.

Як зазначає Є.Змановська, залежно від іміджевої мети розрізняють техніки формування іміджу. Вони діляться на три групи:

- із метою підвищення авторитету, сили переконливості використовують техніки піднесення іміджу;
- із метою привернення уваги до суб'єкта використовують техніки ідентифікації образу;
- із метою викликати позитивні почуття, такі, як довіра, симпатія, інтерес, використовують техніки формування позитивного ставлення.

Саме до технік позитивного ставлення відносять такі:

- 1) підвищення зовнішньої привабливості. Дослідники підкреслюють, що люди на підсвідомому рівні за декілька секунд зчитують і реагують на інформація, яку отримують, «скануючи» зовнішні характеристики суб'єкта. Чим привабливіші ззовні люди, тим вище вони оцінюються порівняно з іншими значущими для реципієнта параметрами;
- 2) позитивний настрій. Притягують увагу не тільки зовнішньо привабливі люди, але й ті, які добре ставляться до нас. Тому позитивне ставлення до представників різних соціальних груп формує й позитивну думку у відповідь;
- 3) створення бездоганної репутації, що забезпечується планомірною конструктивною діяльністю, виконанням своїх функцій;
- 4) позитивні послання групам громадськості (висловлення подяки, виявлення поваги, привітання й т.п.);
- 5) особиста участь — прояв широкого інтересу до людей, надання підтримки й реальної допомоги;
- 6) дистанціювання від негативних символів (компрометуючих факторів, фігур, груп). Навіть один подібний факт може зруйнувати імідж, що складався роками. Тому діяти необхідно швидко, не вичікувати й не приховувати інформацію, виступити із засудженням подібних учинків, що допоможе відмежуватися від негативних іміджевих фігур [34, С.264-265].

Імідж передбачає наявність різних інструментів для його побудови: матеріальних (технічних і фінансових), нематеріальних (соціальних,

особистісних, інтелектуальних, творчих, інформаційних), і сам є специфічним видом духовного ресурсу керівника. Створення іміджу неможливе без такого інструменту, як особистісної перспективи, як готовності до формування іміджу, до невизначеності та труднощів на цьому шляху й життєвої перспективи, яка передбачає подолання життєвих умов і обставин, здатність до самоуправління, управління соціальними ситуаціями та часом. Загалом іміджева перспектива керівника – це траєкторія досягнення цілей. Іміджева компетентність особистості складається зі знань та розуміння сутності іміджотворювальних процесів, володіння універсальними базовими технологіями, техніками, засобами, інструментами, навичками досягнення внутрішнього стану та зовнішньої виразності суб'єкта діяльності.

## **2.2 Особистісні фактори формування іміджу керівника в органах виконавчої влади**

Більшість дослідників розглядають зовнішній аспект іміджу, вбачаючи в ньому засіб впливу на зовнішнє середовище (партнерів по бізнесу, ймовірних клієнтів тощо). При формуванні іміджу автори орієнтують на створення носія іміджу зовнішніх ознак, що визначають присутність якості, затребуваної в професійному середовищі. З позиції комунікаційного менеджменту слід підходити до визначення іміджу розглядаючи його як «публічне «Я» людини» [22].

Населення сприймає керівника через його представницький вигляд — стриманий, діловий, сучасний. Для виконання завдань і функцій держави керівник органів виконавчої влади повинен дотримуватись принципів службового етикету, який втілюється в моральних вимогах до професійної діяльності.

Формування іміджу керівника в органах виконавчої влади має починатись з імідж-аудиту. Імідж-аудит – це аналіз поточного зовнішнього

вигляду керівника, який включає: детальне вивчення складових зовнішнього іміджу керівника; конкурентну «розвідку», тобто оцінку сприйняття керівника представниками різних сегментів громадянського суспільства; аналіз та порівняння складових зовнішнього іміджу керівників відповідного рівня. Імідж-аудит є необхідним заходом при зміні стратегічного курсу держави та ствердженні оновленого пакету цінностей.

Для аналізу поточного зовнішнього вигляду керівника органів виконавчої влади проводять імідж-аудит, який включає:

- детальне вивчення складових зовнішнього вигляду керівника;
- конкурентну «розвідку»;
- оцінку сприйняття керівника підлеглими та громадськістю;
- аналіз прикладів представників такої ж посади в органах виконавчої влади інших регіонів.

Робота по імідж-аудиту націлена на виявлення слабких і сильних сторін зовнішнього вигляду керівника органів виконавчої влади. Процес проведення імідж-аудита включає наступні етапи:

- аналіз іміджу керівника органів виконавчої влади, який замовив даний аудит та аналіз іміджу керівників, що займають таку ж посаду тільки в іншому органі виконавчої влади;
- презентація заказнику з розгорнутим аналізом образів і заключними висновками по поточному іміджу керівника-замовника в порівнянні з керівниками-конкурентами;
- постановка цілі — бажане враження від зовнішнього вигляду керівника органів виконавчої влади. Підготовка та узгодження з заказником параметрів бажаного враження, яке керівник органів виконавчої влади повинен справляти на громадськість та підлеглих.

Імідж-аудит проводиться фахівцями з різних областей: іміджем-консультантами, психологами, маркетологами і соціологами та завершується



презентацією і наданням фотозвіту з розгорнутим аналізом образів і ключовими висновками по поточному іміджу (рис.2.1).



Рис.2.2 Технологія проведення імідж-аудиту

Особливу значимість набувають компоненти вигляду і поведінки, що утворюють імідж. Відображення цих компонентів виконує дві функції: «безпосереднього розрізнення і пізнання» їх серед інших компонентів вигляду і в загальній картині поведінки, і «інтерпретацію того психологічного змісту, який, як здається учасникам діяльності, укладений в цих компонентах – сигналах» [32]. Імідж керівника органів виконавчої влади, володіючи потенціалом, впливає на дії підлеглих, спонукає до адекватних моделей поведінки, і, отже, призводить до вибудовування певного роду відносин.

Значення саме візуальних параметрів іміджу керівника органів виконавчої влади прямо пов'язане з тими змінами в сприйнятті інформації, як перехід від цивілізації слова до цивілізації образу. Ретельна увага до зовнішності керівника, існування очевидного зв'язку між стилем само презентації та декларованою ідеологією бездоганно вкладається у парадигму візуальної цивілізації постмодерну. В сучасному світі імідж керівника органів виконавчої влади - це насамперед той образ, який пропонують аудиторії ЗМІ, а його масове сприйняття громадськістю відбувається не стільки через аналіз вербальних повідомлень, скільки через декодування значимих елементів зовнішнього вигляду.

Наприклад, аксесуари посідають унікальне місце зі своїми неповторно-різноманітними символічними навантаженнями у ролі візуального компоненту іміджу. Так, символічне навантаження аксесуарів декодується спостерігачем свідомо і в автоматичному режимі, зокрема, занадто дорогі речі чи речі, які виглядають дорогими (намисто з перлин Ю. Тимошенко, годинники Т. Бахтєєвої та Л. Черновецького) у більшості випадків “працюють” на негативний імідж, оскільки привернення уваги до них пов'язане з медійними скандалами [33, с.227-228].

Для аналізу нами було обрано процес формування іміджу голови Сарненської районної державної адміністрації Олександра Кохана. Оскільки він став очільником виконавчої влади Сарненщини не так давно, то згадок про Олександра Кохана як голову Сарненської райдержадміністрації у електронних ЗМІ зовсім мало. На головному офіційному сайті міста Сарни — СарниNews.City (<https://sarnynews.city>) 26.12.2019 року проінформували про призначення Кохана Олександра на посаду нового голови Сарненської райдержадміністрації. Журналісти представили Кохана Олександра як ввічливого, що докладє всіх зусиль для того, щоб діяльність органів Сарненщини відповідала реформам, що започаткував президент України, та процитували Кохана Олександра: «Своє призначення на цю посаду

сприймаю, як велику відповідальність перед жителями району та державою». На нашу думку, позитивними характеристиками та цитуванням висловів, які характеризують нового голову як відповідального та серйозно налаштованого на результат, журналісти сформували у всіх читачів лише позитивну думку про дану особу.

Хоч про Олександра Кохана немає великої кількості згадок у електронних та друкованих видавництвах, він є активним користувачем соціальної мережі Facebook. На своїй сторінці голова Сарненської районної державної адміністрації доволі часто публікує дописи, що пов'язані з його професійною діяльністю. Він повідомляє про основні події в Сарненському районі, вітає своїх співвітчизників з професійними, релігійними, державними та всесвітніми святами, ділиться планами, обговореннями та заходами, що відбулись або відбудуться найближчим часом. Окрім виконання професійних обов'язків, Олександр Кохан доволі активно ділиться своїм самопочуттям та фотографіями з дружиною та доньками. Вважаємо, що саме такий спосіб подання інформації не тільки про свої професійні здобутки, а й про особисте життя підвищує рівень довіри до себе, а разом з цим покращує свій імідж як керівника органу виконавчої влади.

Опитування людської думки — є своєрідним початком іміджу людини, його місця і рейтингу в колективі і суспільстві в цілому. Опитування виступає не тільки елементом аналізу, але інструментом впливу, формуючи громадську думку в ту чи іншу сторону. Цифри, отримані в результаті опитування не завжди реалістичні, оскільки результат значною мірою залежить від якості виборки респондентів та віддзеркалення ними структури суспільства. Сам процес сприйняття зовнішнього вигляду обумовлений суб'єктивністю набутого досвіду та стереотипами, що панують в суспільстві (так, людина в окулярах підсвідомо сприймається як розумна, у вишиванці — як патріот, демократично вдягнена — як толерантна, тощо).

У зв'язку з цим ми запропонували взяти участь в дослідженні феномену соціального сприйняття (фізіогномічної редукції) з метою аналізу формування оцінних суджень на основі параметрів зовнішності – додаток А. Анкета була розміщена у групах в вайбері за посиланням <https://cutt.ly/fyU1MyX>: кафедральної (кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності) – кількість учасників - 119, університетської (ОДЕКУ: новини, анонси) - кількість учасників - 210, та групі територіальної громади - кількість учасників – 1475 осіб.

Для вуалювання результатів ми прикріпили 5 фотографій різних керівників районних державних адміністрацій в Рівненській області без вказівки посади. За нашим проханням учасники анкетування після перегляду фото писали по п'ять (до п'яти) особистісних якостей керівників з фото, які, на думку опитуваних, їм притаманні. Опитування містило скриті елементи (розслаблений одяг – без краватки, вишиванка, фото сім'ї на задньому плані, чистий або завалений паперами стіл, голий фон) з метою виявлення впливу контекстного зображення.

Всі керівники районних державних адміністрацій призначені на посади у грудні 2019р., тому сам процес формування їх іміджу знаходиться на початковій стадії (впізнавання ще формується), тому вкрай важливо виявляти всі моменти з негативним забарвленням сприйняття для вчасного усунення або привернення уваги до інших якостей та акцентування на потрібних як особистісних так і професійних характеристиках.

Активність в опитуванні (додаток Б) склала 4 % (74 особи від 1804 учасників груп). Гендерна і вікова структура респондентів наведена у додатку Б. Найбільш активно в опитуванні приймали участь респонденти вікової групи від 21 до 30 років (59%).

Опрацювання результатів опитування (додатки В-Ж) дозволило зробити групування вказаних рис у таблиці 2.2., та виділити окремо якості, які зустрічались при описі керівників найчастіше.

Таблиця 2.2

Основні особистісні якості, що зустрічались найчастіше в описі керівників органів виконавчої влади

Керівник районної державної адміністрації	ПІБ	Посада	Дата народження	Дата призначення на посаду	Позитивні особистісні якості	Негативні особистісні якості
Керівник 1	Мініч Віктор Григорович	Голова Рокитнівської районної державної адміністрації	20 лютого 1978 року	23 грудня 2019 року	Добрий, справедливий, гарна жестикуляція, простота, емоційність	Хитрість, наглисть, грубість, невпевненість, безтактовність
Керівник 2	Кохан Олександр Сергійович	Голова Сарненської районної державної адміністрації	17 серпня 1982 року	16 грудня 2019 року	Відкритий, впевнений в собі, успішний, амбіційний, харизматичний	Марнославство, хитрість, егоїзм, скупість, шанобство
Керівник 3	Харчук Олександр Анатолійович	Голова Острозької районної державної адміністрації	3 вересня 1985 року	23 грудня 2019 року	Пунктуальність, зосередженість, надійність, відповідальність, інтелектуальність	Надмірний контроль, грубість, слабкий духом, страх перед невдачею, песимізм
Керівник 4	Пекарський Всеволод Володимирович	Голова Радивилівської районної державної адміністрації	—	23 грудня 2019 року	Відкритість, компанійський, любить жартувати, принциповий	Легковажний, лукавий, хитрий, не патріотичний, запальний
Керівник 5	Левчук Петро Миколайович	Голова Рівненської районної державної адміністрації	14.06.1976 року	23 грудня 2019 року	Чуйність, чесність, прагнення кращого, вірність, патріотичність	Легко піддається впливу, хитрість, впертість, жорсткий, загадковий.

Проаналізувавши усі відповіді щодо візуального сприйняття зовнішності Олександра Кохана можемо виділити основні якості, що

повторювались найчастіше: відповідальність, хитрість, сміливість, розумний, впевнений.

Підсумовуючи вищесказане, можемо зробити висновок, що зовнішній вигляд Олександра Кохана сприяє побудові його позитивного іміджу. Можливо така особистісна якість як «хитрість» й може негативно відобразитись на подальшій побудові іміджу, проте ця риса не завжди сприймається як абсолютно негативна, а в багатьох випадках навіть допомагає гарно і правильно вийти з стресової ситуації.

### **2.3 Динамічна модель професійного іміджу керівника в органах виконавчої влади**

Динамічна модель формування професійного іміджу керівника в органах виконавчої влади складається з трьох рівнів: особистісно-професійного, іміджу в безпосередньому професійному середовищі та іміджу у зовнішньому (макросередовищі, в очах громадськості).

Основні складові особистісно-професійного іміджу представлені на рисунку 2.3.

Перший блок у структурі іміджу керівника пов'язаний з особистістю носія іміджу і являє собою комплекс характеристик його особистісних якостей (фізичне, психічне, соціальне та моральне здоров'я, які в комплексі формують працездатність, стресостійкість та низку інших особливостей). Другий блок характеризує стан і поведінку його в соціальному середовищі, третій з них показує застосування цих якостей у професійній діяльності керівника як результат сформованого професіоналізму.

Імідж керівника потенційно впливає на взаємини, що складаються, і поведінку підлеглих, оскільки містить закодовану інформацію про вдалі дії керівника органів виконавчої влади, які є прикладом, зразком поведінки для підлеглих.

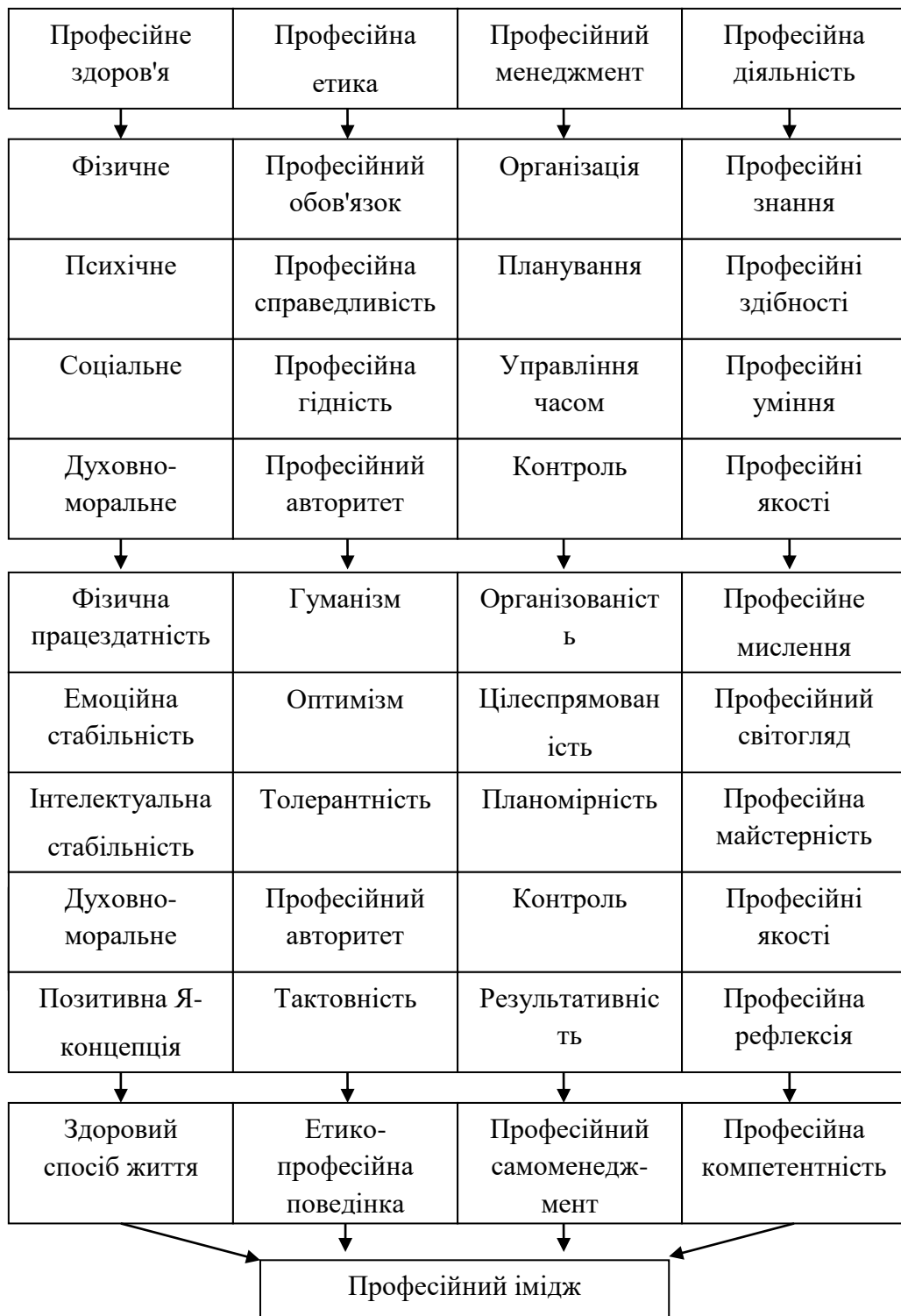


Рис. 2.3 Механізм формування професійного іміджу керівника [24, с.240]

Проте така модель поведінки повинна відповідати поставленим цілям організації і самого керівника; відповідати законам та нормам, прийнятим у

суспільстві; уособлювати собою моральну бездоганність; перебувати в єдності зі сформованою обстановкою, ситуацією; мати можливість критичного осмислення з метою недопущення неприпустимої та девіантної поведінки серед професійної групи.

Важливим компонентом структури особистості є «Я-концепція», що формується у процесі взаємодії суб'єкта з навколишнім середовищем і є інтегральним механізмом саморегуляції поведінки людини [10, с.26] (рис.2.4).

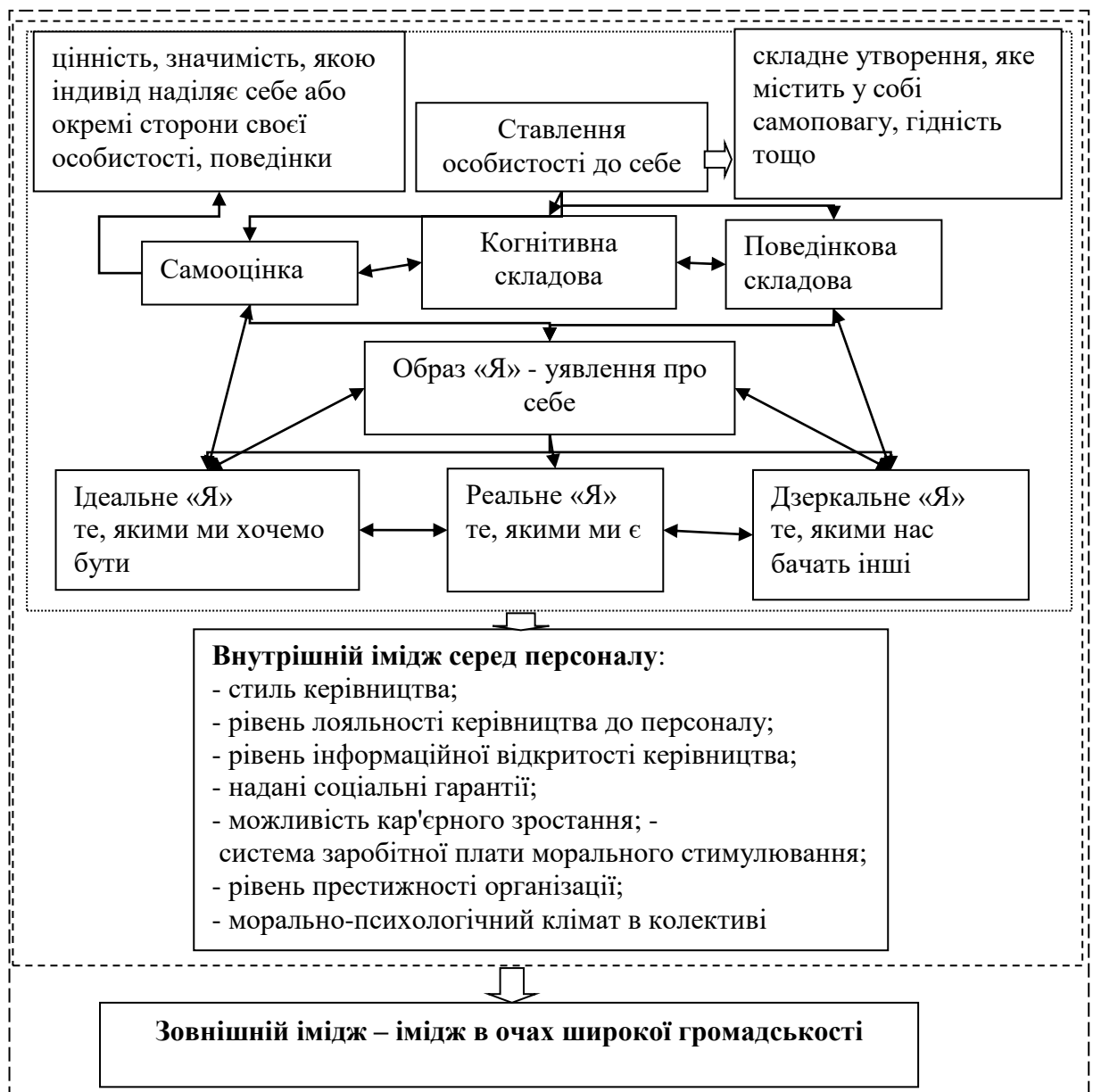


Рис.2.4. Динамічна модель формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади



Другим компонентом динамічної моделі є мікросередовище керівника органів виконавчої влади у якому формується його імідж серед персоналу.

Основними напрямками формування іміджу в мікросередовищі (в межах організації, закладу) є:

1. Інформаційний, або когнітивний, — охоплює сукупні уявлення про заклад, сформовані у свідомості аудиторії: історія, цінності, традиції, особливості функціонування та практичні аспекти оприлюднення такої інформації (подієва стрічка в новинах, фото-звіти про заходи).

2. Оцінювальний, або афективний, — відбиває сукупні уявлення про характеристику діяльності установи та визначає ставлення до нього аудиторії, тобто особливості емоційного сприйняття (значною мірою зображає контекстність новин, емоції на фото, спроможність передавання атмосфери заходів, свят тощо).

3. Конативний — об'єднує феномени, пов'язані з поведінкою індивідів, тобто дає змогу визначити готовність цільової аудиторії діяти в певний спосіб, наслідувати своєму керівникові, усвідомлено спираючись на норми та правила конкретного закладу, дотримуватися етики професійної діяльності.

В. Черепанова виділяє дві взаємопов'язані складові в структурі іміджу особистості: відносно статичне ядро (Я-концепція) і рухливу зовнішню оболонку (візуальний, аудіальний і кінестетичний образи).

Основна перевага такої моделі в тому, що вона дозволяє розглядати імідж не як окремі складові, а як цілісну систему, що складається із взаємопов'язаних елементів. Такі елементи забезпечують одночасно стійкість (ядро системи) та динамічність (зовнішня складова іміджу). Згідно з динамічною моделлю індивідуального іміджу, запропонованою В. Черепановою, ядро іміджу складається із таких компонентів: перший рівень (поверхневий) містить знання про імідж, уявлення про шляхи його формування; другий рівень включає соціальні фіксовані настанови, що складаються на основі знань, котрі впливають як на набір цих даних, так і на

відношення до них; третій рівень – система ціннісних орієнтацій; четвертий рівень (глибинний) містить Я-концепцію, що виступає центральним елементом ядра іміджу, який скріплює собою три попередні рівні, замикаючи структуру ядра.

Позитивний індивідуальний імідж може бути сформований лише в разі наявності адекватної (позитивної) Я-концепції. Необхідно зазначити, що існує певний взаємозв'язок соціального і професійного середовища функціонування іміджу керівника органів виконавчої влади, оскільки є відповідний вплив на формування такого іміджу. Соціальне середовище виступає макросередовищем, яке охоплює всі тенденції розвитку сучасного суспільства, а професійне середовище – мікросередовище, яке включає як особистісні характеристики керівника, так і особливості органу виконавчої влади, в якому він працює. Соціальне середовище динамічне та відбиває сві процеси і трансформації в суспільстві.

Постійні зміни в соціальному середовищі підштовхують керівника до адаптації, постійного розвитку (саморозвитку) з метою збереження відповідності професійним вимогам. Керівники органів виконавчої влади постійно стикаються з необхідністю отримання нового досвіду і впровадження інноваційних форм і методів управління, і у зв'язку з цим вони повинні швидше адаптуватися до змін у соціальному середовищі.

Формування іміджу керівника органів виконавчої влади відчутно залежить від зовнішнього середовища, зокрема оцінки від громадськості діяльності органів виконавчої влади, ефективності виконання ними своїх функціональних обов'язків. Тому впевнено затверджується оцінний характер в формуванні іміджу керівника органів виконавчої влади. Рівень оцінювання іміджу може змінюватися відповідно до умов суспільно-політичного, соціально-економічного та культурного розвитку суспільства. На оцінку іміджу зазвичай впливають два показники: дія (діяльність) та поведінка. Оцінка діяльності керівників органів виконавчої влади визначається рівнем

виконання ними своїх функціональних обов'язків, а також наслідками їх функціонування для суспільства. На визначення якісних характеристик іміджу (позитивний/негативний) впливає стиль поведінки керівника, його ставлення до представників громадськості.

Оскільки соціальне і професійне середовище здійснює значний вплив на формування професійного іміджу керівника органів виконавчої влади, у багатьох випадках це викликає певні труднощі в процесі його ствердження.

Перша проблема полягає в помилковій комунікації. Процес взаємодії керівника із навколишнім середовищем уявно виглядає як обмін повідомленнями. Інколи інформаційні сигнали не знаходять свого адресата під час спілкування, втрачають свій сенс і залишаються непрочитаними, що призводить до провалу створеного професійного образу. Причиною таких невдач є відсутність у керівника інформації про навколишнє середовище, що в свою чергу призводить до спонтанних необдуманих рішень, «сліпого» самоврядування, відсутності професійної мотивації тощо.

Ще однією проблемою управління професійним іміджем є конфлікти, котрі виникають в процесі міжособистісної взаємодії. Причини виникнення конфліктів різні, але в основному пов'язані з власними уявленнями кожного учасника щодо ролі і місця у професійному середовищі. Вагомий авторитет і лідерська позиція особистості в більшості випадків викликають конфліктні ситуації. Наявність декількох лідерів у одному колективі лише ускладнює ситуацію та посилює можливість виникнення непорозумінь на цьому підґрунті. А конфронтація в професійній діяльності заважає якісному виконанню завдань і не дозволяє ефективно управляти власним іміджем.

Третя проблема пов'язана з невідповідністю професійного іміджу керівника органів виконавчої влади інноваційним тенденціям. Це означає, що керівник ні в якому разі не повинен на якомусь етапі зупинитись у професійному розвитку, самоосвіті та вдосконаленні [7, с.23-25].

Таким чином, основою формування позитивного іміджу керівника

органу виконавчої влади мають стати: лідерське мисленням, ініціативність, цілеспрямованість, прагматичні та комунікативні здібності; принципи реальної доступності (відкритості), об'єктивності, інноваційності, меритократизму, які мають бути пріоритетними принципами проведення усіх управлінських рішень.

Обов'язковим елементом механізму формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади є зобов'язання своїми словами, діями, вчинками, професійною діяльністю викликати довіру й авторитет у пересічних громадян.

Якість формування іміджу керівників органів виконавчої влади залежить від:

- по-перше, якісного плану та стратегії комунікації щодо формування позитивного іміджу;

- по-друге, діяльності прес-центрів органів влади, які мають здійснювати постійний моніторинг публікацій, виступів, інтерв'ю, прес-конференцій тощо про керівника органу виконавчої влади, а також дбати про подальші кроки щодо формування іміджу;

- по-третє, особистості керівника органу виконавчої влади та його публічної діяльності.

У світлі представлених цілей іміджмейкінгу Г.Г. Почепцов пропонує розділити об'єкти формування іміджу на три категорії:

1. Об'єкти, рейтинг яких залежить винятково від створеного ними або для них іміджу. Метою діяльності цих об'єктів можна назвати можливість впливу на настрої в суспільстві.

2. Об'єкти, рейтинг яких рівною мірою залежить як від іміджу, так і від якості пропонованих ними товарів або послуг (у випадку виконавчої влади – державні послуги). Метою діяльності цих об'єктів є збільшення обсягів підтримування діяльності керівника органів виконавчої влади при одночасному створенні позитивного іміджу.

3. Об'єкти, для яких коливання іміджу не є вирішальним чинником їх успіху. Залежно від категорії об'єкта набір прийомів по формуванню іміджу може змінюватися.

Проведений аналіз свідчить, що встановлення довіри між громадянами та владою і на цій основі консолідація суспільства є однією з найгостріших проблем у сфері управлінської діяльності, а відтак і в процесі формування іміджу центральних органів виконавчої влади. У процесі формування іміджу керівника органів виконавчої влади слід виходити з того, що імідж має бути спрямованим не лише на подолання недовіри до органів та їх керівників, рівень яких продовжує залишатися досить високим, а й на руйнування відчуження суспільства від суб'єктів влади.

Завдяки організуючого початку в побудові управлінських відносин, імідж керівника впливає на процес обміну інформацією, сприяє усуненню дефіциту інформації, необхідної для прийняття рішення, підвищуючи тим самим ефективність управління. Робота над створенням іміджу повинна починатися з постановки цілі. Ціль керівника може полягати в посиленні впливу на підлеглих, поліпшенні іміджу ввіреного йому підрозділу або досягнення успіху в певних переговорах. Залежно від цілі приймається рішення про методи формування іміджу. У світі поширена практика роботи з агентствами або окремими фахівцями – іміджмейкерами. Якщо мета керівника глобальна, можливе звернення в таке агентство.

Для досягнення локальної цілі можна обійтися власними засобами. Якщо керівник приймає рішення про те, що буде проводити роботу по вдосконаленню свого іміджу самостійно, це означає, що він повинен виділити складові частини процесу створення іміджу, після чого звернутися до фахівців з кожної окремої складової. У процесі виділення складових образу важливо уникнути помилки надмірної деталізації. Необхідно пам'ятати про кінцеву ціль і чітко уявляти собі результат. Тільки тоді процес формування іміджу «по частинах» може принести реальну користь.

В першу чергу людина повинна чітко сформулювати для себе свою самооцінку. Якщо керівник органів виконавчої влади вирішив змінити свій імідж, він повинен оцінити, що саме він хоче змінити, які сильні і слабкі сторони він має на момент прийняття цього рішення. Така оцінка буде суб'єктивною. Самооцінку рекомендується оформити в письмовому вигляді, так як думка людини про себе може бути досить розпливчастою, а письмова форма викладу вимагає використання конкретних слів.

Наступним етапом є конструктивне використання критики. Вона необхідна для досягнення кінцевої цілі. Бажано знайти для цієї цілі людей, які щиро зацікавлені. Мимовільні критичні висловлювання теж підлягають дослідженню з метою організації роботи щодо вдосконалення іміджу [32]. Керівник може провести анкетування серед своїх співробітників. При складанні такої анкети також бажано скористатися допомогою фахівця. Можливе використання методики експертної оцінки. Таким чином, керівник повинен визначити для себе ціль створення іміджу, а при можливості і кінцевий результат («ідеальний імідж») і вихідну базу формування, тобто образ, наявний в даний момент.

Після цього процес створення іміджу розбивається на складові частини, і визначаються способи досягнення цілі і приблизні терміни щодо кожної зі складових [32]. Особливе значення в процесі створення іміджу має планування. Без раціонально складеного плану досягнення будь-якої цілі, в тому числі і бажаного іміджу, практично неможливо. Рекомендується навіть виділяти певний час, наприклад, кілька годин у певний день тижня, тільки для організації процесу планування. Такий підхід істотно економить час і робить роботу більш ефективною. Заходи щодо вдосконалення іміджу повинні бути включені в план роботи поряд з іншими справами. Вичерпний перелік заходів скласти практично неможливо, дії залежать від поставленої цілі. Якщо який-небудь захід щодо вдосконалення іміджу планується

виключно заради престижу, це не сприятиме досягненню бажаного результату.

Будь-яка дія, що застосовується керівником, повинна служити визначеній цілі і виконуватися абсолютно свідомо. Формування іміджу не є зміною особистості керівника. Цей процес не може зробити з однієї людини абсолютно іншу. Тому для керівника важливо знання основ психології для того, щоб бути в змозі оцінити психологічні особливості власної особистості і адекватно використовувати свої сильні і слабкі сторони.

Успіх в діяльності викликає у підлеглих бажання ідентифікувати себе з керівником, приймати і розділяти його норми і цінності, а в кінцевому підсумку, наслідувати і дотримуватися певної моделі поведінки.

Образ, що представляється людиною навколишньому світові, нерідко сприймається іншими людьми як відображення рівня його самооцінки. Прояв інтересу до самовдосконалення показує, що людина досягла певного рівня [32]. Вміння подати себе включає в себе вміння гідно оцінювати свої позитивні сторони і розуміти, в чому полягають слабкі місця.

Іншим фактором, що впливає на формування уявлення людини про самого себе, є життєвий досвід. Якщо день у день людина пізнає на власному досвіді, що його не цінують, то самооцінка може бути для нього занадто важкою. Темперамент відіграє значну роль у процесі формування іміджу людини взагалі та керівника зокрема. Для створення іміджу керівника представникам різних темпераментів доводиться додавати різні зусилля.

Найбільше зусиль має докладати представник меланхолічного темпераменту. Найбільш сприятливою основою для формування іміджу керівника є сангвінічний темперамент, але і його власники потребують докладання додаткових зусиль до створення іміджу. Темперамент змінити неможливо. Володар кожного з темпераментів може бути корисним на своєму робочому місці, якщо при його виборі він врахував свої переваги і недоліки.

Формування іміджу керівника органів виконавчої влади може йти двома шляхами: стихійно або цілеспрямовано. У першому випадку це природний процес, що проходить без зовнішнього тиску і результатом такого процесу є становлення людини як індивідуальності. Керівник є тією особистістю, якою він є насправді. Ця ситуація має місце, коли людина займає місце керівника в результаті тривалої вертикальної та горизонтальної кар'єри в одній організації. Така практика широко поширена в Японії. Проте керівні посади японці займають не раніше шістдесяти років.

Другий шлях передбачає активне формування, що необхідно, якщо: керівник є «чужим» по відношенню до організації (антикризове управління); керівник не має великого досвіду управління; у системі управління персоналом є конфліктні точки; великий розмір організації; існують зовнішні причини для створення іміджу керівника як аналога «торгової марки» підприємства [32]. Створення такого іміджу пов'язане з «надяганням деякої маски», і успіх залежить від двох факторів. Перший фактор — наскільки правильно обрана маска. Від правильності вибору маски залежить, наскільки імідж буде відповідати типу корпоративної культури і, отже, наскільки він буде ефективним. Другий фактор впливає на швидкість і легкість процесу формування іміджу і є передумовою вбудовування маски в структуру особистості керівника. Процес штучного формування іміджу пов'язаний з проведенням спеціальних заходів і процедур індивідуальної та організаційної роботи і вимагає аналізу внутрішніх умов життєдіяльності організації.



### **РОЗДІЛ 3**

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ**

### **3.1 Стратегічні пріоритети та напрями удосконалення механізму формування іміджу керівника в органах виконавчої влади**

Вивчення іміджелогічної літератури дозволило з'ясувати, у процесі цілеспрямованого формування іміджу виділяються принаймні дві стратегії його створення: маніпуляційна (суб'єкт-об'єктна), що використовується у політичній практиці, і частково маніпуляційна (суб'єкт-суб'єктна), що реалізується у діловому і повсякденному спілкуванні. Принципова відмінність між ними полягає не стільки у частці маніпуляції, яку вони передбачають, а, головним чином, у меті, яку вони ставлять перед собою, та механізмі створення іміджу [8].

Перша стратегія, у якій частка маніпуляцій досить висока, передбачає формування іміджу-міфу чи фантому, як правило, відірваного від свого носія. Ця стратегія ґрунтується на побудові комунікації з використанням усіх можливих каналів, які, пройшовши крізь «фільтри свідомості», створять у реципієнтів необхідний маніпулятору образ. Тут йдеться, насамперед, про політичні та виборчі PR-технології.

Цей спосіб створення іміджу не передбачає жодних змін у самому носії іміджу, а змінює лише уявлення про нього. Він розрахований на те, що, всі можуть побачити, але не кожен має можливість «перевірити» цей образ при близькому спілкуванні й особистому контакті. Сприймаючи такий образ, людина зважає на засоби масової інформації, які, як їй здається, подають різнопланову інформацію про об'єкт. При цьому людина помилково вважає,

що робить самостійні висновки і формує «свою власну незалежну думку», якій згодом довіряє.

Друга стратегія передбачає значно менший рівень маніпуляцій, оскільки розрахована на близьке сприйняття у безпосередньому повсякденному спілкуванні на осі «людина-людина», а не «людина-аудиторія». Цей підхід робить акцент, перш за все, на реальну зміну (покращення) сукупності зовнішніх, поведінкових та особистісних характеристик конкретної людини. Людина прагне змінитися зовнішньо і внутрішньо, щоб зробити комфортнішим своє повсякденне спілкування.

Аналогічно відповідна стратегія застосовується до колективного суб'єкту – організації чи державної інституції, які прагнуть до реальних змін та намагаються зробити свою взаємодію з навколишнім світом більш ефективною.

Саме друга стратегія створення іміджу найбільше відповідає завданням формування позитивного іміджу керівнику органів виконавчої влади. Створюваний ним образ розрахований на близьке сприйняття. Запорука успіху такого іміджу криється у його правдивості. Імідж не повинен бути надто хорошим для свого носія, у протилежному випадку, робота з його створення буде невдалою. Це відбувається тоді, коли так звані «привиті риси» виявляються нестійкими, чужорідними, і, як наслідок, непереконливими. Міф швидко руйнується, разом з можливістю відновити довірливе ставлення до керівника громадськістю.

Проаналізувавши фактори, які впливають на створення позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади, пропонуємо основні напрями діяльності та подальшого розвитку, які, на нашу думку, можуть бути основою удосконалення механізму формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади.

Перший напрям – управління – інновації, якість, надійність. Основою напрямку має стати:

- удосконалення інтегрованої системи управління в органах виконавчої влади;
- впровадження сучасних технологій та інноваційних підходів управління в органах виконавчої влади;

Другий напрям – персонал – патріотизм, вірцевість, компетентність. Реалізація завдань щодо ефективної протидії корупційним проявам, підтримання правопорядку та дисципліни у органах виконавчої влади. Дотримання норм поведінки визначених законодавством особами, уповноваженими на виконання функцій держави. Розробка та впровадження сучасних технологій управління персоналом на основі професійної компетентності.

Третій напрям – законність – фаховість, гуманність, координованість, правова культура. Дотримання прав і свобод людини у сфері службової діяльності, гуманного ставлення до підлеглих та громадськості.

Четвертий напрям – всебічне забезпечення – ефективність, раціональність, економія, контроль.

П'ятий напрям – соціальний захист – стабільність, гарантії, перспективи. Забезпечення законних прав громадськості і соціальний захист.

Шостий напрям – презентабельність, солідність, відповідний статусу зовнішній вигляд. Для формування позитивного іміджу важливо не тільки володіти глибокими інтелектуальними знаннями, а й мати презентабельний зовнішній вигляд, який буде викликати довіру та створювати авторитет як серед колег так і перед суспільством.

Сьомий напрям – відкритість для суспільства – прозорість, оперативність, авторитет. Поглиблення взаємодії з громадянським суспільством на засадах прозорості та відкритості діяльності. Контролю, доступу до публічної інформації.

Підтримання оптимального рівня взаємодії з громадянським суспільством на засадах відкритості є важливою умовою створення довіри до керівника органів виконавчої влади, а тим самим сприяє покращенню іміджу та збільшенню авторитетності його перед громадськістю.

Не слід залишати поза увагою той факт, що сьогодні набувають все більшого розвитку такі види громадської активності, як журналістське дослідження і журналістське розслідування, якими не варто нехтувати. Адже допитливість і професійна чесність журналістів може звести нанівець будь-які зусилля зі створення позитивного іміджу, якщо у процесі розслідування виявляться протиправні деталі діяльності або негативні подробиці приватного життя об'єкта іміджування. Особливо це стосується представників керівництва відомства від середньої ланки до найвищого рангу.

Сьогодні жодна установа вже не в змозі уникнути можливості виявитися об'єктом прискіпливої уваги громадськості до етичних аспектів своєї діяльності. Групи громадських активістів час від часу публікують відомості про сумнівні засоби діяльності тієї чи іншої організації або керівника набагато раніше, ніж відповідне дослідження проведуть правоохоронні органи. І незалежно від реакції відповідних органів, у таких випадках громадський протест може набувати найрізноманітніших форм: марші протесту, пікетування, пошкодження рекламних білбордів тощо. Ці протести, як правило, користуються широкою підтримкою громадськості і ЗМІ.

Керівник органів виконавчої влади повинен не чинити опір і не захищатися у відповідь на ці звинувачення. Адже виникнення тривалих ворожих стосунків з ЗМІ і негативний вплив на імідж установи навряд чи варті подібної конфронтації. Досить часто керівництво, зазвичай впевнене у своїй правоті, вважає за вигідніше відступити мовчки. Утім, щоб продемонструвати своє позитивне ставлення до ЗМІ, керівники органів

виконавчої влади мають бути завжди готові зустрітися з журналістами і відповісти на запропоновані ними запитання – це буде кориснішим для іміджу, ніж намагання абсолютно ігнорувати закиди активістів. Іміджеве – портретне інтерв'ю, підпорядковане завданню створення позитивного іміджу, представленню іміджевих характеристик або програмних положень.

Створення позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади неможливо розглядати окремо від інформаційно-психологічної стратегії держави в цілому, від стратегічних рішень уряду і без підтримки державою на законодавчому рівні.

Існує нагальна потреба у розробленні основних засад комунікативної політики, впровадження стандартів інформаційного обміну між керівником органів виконавчої влади, ЗМІ і громадськістю. Саме здатність адекватно реагувати на зміну зовнішніх умов і внутрішнього стану, швидко адаптуватися до них робить систему динамічно стійкою і здатною до саморозвитку.

Аналізуючи сучасний стан іміджеформуючої структури і керуючись вищевикладеними розробками науковців у цій сфері, ми вважаємо, що для оптимізації інформаційної та іміджевої роботи керівників органів виконавчої влади необхідно запровадити наступні заходи.

По-перше, постійно вдосконалювати інтернет сайт органів виконавчої влади, висвітлювати діяльність їхнього керівника через соціальні медіа та вдосконалювати якість матеріалів представлених ЗМІ.

Світовий досвід демонструє, що сучасні керівники формують позитивний імідж передусім через використання Інтернет-ресурсів. Наявність відомчого сайту частково забезпечує потребу в інформуванні Інтернет-користувачів про діяльність влади, однак шаблонна робота журналістів та недостатня наповненість сайту гальмує результативність інформаційної роботи. Для більшої ефективності потрібно оптимізувати його структуру, зв'язати зі сторінками у соцмережах і регулярно подавати в

мережі інформацію з сайту. Також окрім представницьких персональних сторінок (містять фото, контактну інформацію, опис сфери діяльності, часи прийому громадян), необхідно створювати й іміджеві сторінки керівників органів виконавчої влади (побудовані за схемою звичайного резюме - освіта, біографія, тощо).

Потребує вдосконалення і професійний рівень адміністраторів сайту. Одним із варіантів досягнення цієї мети може бути організація спеціальних медіа-семінарів і тренінгів.

Необхідно відновити зв'язки із центральними і місцевими каналами телебачення, створити промо-ролики про рівень виконання керівниками своїх професійно-ділових обов'язків, виробити концепцію циклу телепередач, присвячених їхній діяльності, оперативно надавати інформацію ЗМІ про події, що відбуваються в органах виконавчої влади та які плануються найближчим часом, розвиток оперативного «зворотнього зв'язку» між керівником органів виконавчої влади та громадськістю тощо.

По-друге, підвищити рівень духовно-морального виховання керівників органів виконавчої влади. Безсумнівно, професіоналізм, інтелектуальні здібності та розсудливе користування своїми повноваженнями — це невід'ємні складові будь-якого, поважаючого себе та громадян, керівника, проте моральні цінності є певною мірою індикаторами розвиненої особистості. З точки зору побудови позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади в очах громадськості, такі індикатори відіграють неабияку роль. За їх допомогою населення «тестує» представників влади за принципом «свій-чужий», «небезпека-захист», «підтримка-байдужість». Сприйняття чи несприйняття як «свого» представника органів виконавчої влади залежить від того, наскільки він, як особистість, відповідає загальноприйнятій системі моральних цінностей.

Необхідно постійно використовувати інструменти імідж-менеджменту - створення вражень, зміна відношення громадськості до керівника органів

виконавчої влади, викликати інтерес та довіру. Дані якості та властивості, зазвичай, знаходяться в області підсвідомих процесів. В умовах малого міста велику роль відіграють такі складові імідж-менеджменту, як плітки, суспільна думка, особистий досвід спілкування з керівником органу виконавчої влади.

Окреслені вище заходи, націлені на удосконалення механізму формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади. Окрім того, вони впливатимуть на покращення якості управління та розвиток персоналу. Важливі також розробка та впровадження сучасних технологій управління на основі професійної компетентності, а також розвитку гуманності, координованості та правової культури.

### **3.2 Громадська оцінка професійної діяльності керівника в органах виконавчої влади як механізм формування позитивного ставлення**

До складових іміджу керівника органів виконавчої влади в системі комунікації з громадянським суспільством слід віднести:

По-перше, прообраз іміджу (тобто суб'єкт, який є носієм іміджу, або суб'єкт, для якого його створюють);

По-друге, реципієнт іміджу — суб'єкт, для якого цей імідж створюють і в уяві якого він існує;

По-третє, аудиторія іміджу — соціальна група, для якої імідж створюють [21].

Аналізуючи імідж у контексті відображення ним суспільної оцінки професійної діяльності керівника органів виконавчої влади, слід значити, що належна оцінка діяльності керівників не можлива без розуміння та усвідомлення суспільством сутності та призначення їх як соціального інституту.

З іншого боку, визначаючи імідж органа виконавчої влади як

вираження суспільної оцінки його професійності, нас, перш за все, цікавить імідж кожного державного службовця та посадової особи органів виконавчої влади як особистості та професіонала, тобто особи, уповноваженої на виконання функцій держави. Водночас особистісний образ кожного конкретного державного службовця несе на собі відображення загального корпоративного іміджу влади, яку він уособлює.

Стереотипи мають об'єктивну природу і є невід'ємною властивістю психіки людини робити узагальнення. Стереотип поєднує два начала – знання й відношення, кожне з яких може стати переважаючим. Спрощуючи процес соціального пізнання, стереотипи зумовлюють формування досить примітивної соціальної свідомості, зводять поведінку людей до набору простих, у чомусь неадекватних автоматичних емоційних реакцій. Через це в масовій свідомості нерідко формуються стереотипи, що сприяють виникненню й закріпленню упереджень, неприйняття нового тощо. Саме під впливом доволі негативного стереотипу складається оцінка громадянами України органів виконавчої влади. Вона людьми оцінюється неадекватно. Як правило, поза увагою залишається позитивний аспект її діяльності, говорять же тільки про її недосконалість і недоліки.

У контексті розгляду громадської оцінки професійної діяльності керівника органів виконавчої влади можна вести мову про професійний стереотип. Рівень же суспільного визнання керівника органів виконавчої влади є результатом перенесення на неї тієї поваги, яку в минулому реально заслужили її найкращі представники [13, с. 157 – 158]. Таким чином, стереотипне сприйняття в масовій свідомості керівника органів виконавчої влади, як, власне, і будь-якої іншої професійної діяльності, відбувається в процесі усвідомленої рефлексії певного колективного досвіду.

Зміна негативного стереотипу на позитивний можлива лише в результаті зміни характеру управлінської діяльності взагалі, а відповідно і руйнування серії стійких стереотипів [13, с. 17]. Імідж є результатом оцінки,



яку індивід засвоює у готовому вигляді. У зв'язку з цим за природою він чимось подібний до стереотипів.

Імідж керівника органів виконавчої влади являє собою дуже складний і суперечливий механізм індивідуальних і групових оцінок. Слід зауважити, що імідж можна сприймати як «штучний» конструкт, який піддається корекції як у позитивну, так і негативну сторону через зміну форм і методів роботи, проголошення публічних заяв, проведення масштабних PR-кампаній. Він підвищує суб'єктивний статус особистості та сприяє її самореалізації. Імідж діяльності робить її референтно-значущою для індивіда, що сприяє його ефективності й ефективності праці» [13, с. 114].

Важливим критерієм оцінки керівника органів виконавчої влади громадськістю є рівень довіри, який існує в суспільстві до влади. Керівники органів виконавчої влади повинні забезпечити довіру суспільства й громадян до органу влади та до держави. Інакше вони не будуть мати підтримки своєї діяльності в суспільстві і, як наслідок, не зможуть повною мірою виконувати покладені на них обов'язки. Слід зазначити, що довіра виступає одним з основних факторів розвитку суспільства. Вона передбачає добровільне взяття на себе членами суспільства, громадянами зобов'язань щодо здійснення суспільних функцій. Рівень довіри в суспільстві визначається, перш за все, культурними факторами. А суспільство з високою довірою характеризується пріоритетом суспільних цінностей і здатністю до суспільної взаємодії. Найбільш чітко така взаємодія може бути охарактеризована конституційними взаєминами, які, виникають між керівником органів виконавчої влади та громадянами і передбачають, з одного боку, можливість впливу громадян на діяльність виконавчих органів, а з іншого – відповідальність останніх за ефективність своєї діяльності перед громадянами. Таким чином, суспільна довіра, яка виникає між громадянами та керівником органів виконавчої влади, є складним багатоаспектним процесом, який містить проголошення сторонами взаємних зобов'язань через досвід відкритості в стосунках і

спілкуванні – до єдності цілей і цінностей співпраці і є важливими критерієм професійної оцінки керівника органів виконавчої влади.

Суспільна оцінка діяльності керівника органів виконавчої влади пов'язана із питанням легітимності його управління, сприйняття суспільством, тобто питанням визнання його суспільством. Пріоритетну роль при цьому відіграють морально-етичні аспекти взаємодії держави та суспільства, керівника органів виконавчої влади та громадян. Моральна атмосфера в органах влади, непорядність чиновників можуть серйозно дискредитувати будь-які благі наміри влади. Саме тому в суспільній думці авторитет керівника органів виконавчої влади справедливо пов'язують, насамперед, з його порядністю та доброчесністю, які передбачають відповідальність та прозорість у професійній діяльності. У зв'язку з цим актуальності набуває забезпечення доброчесної поведінки керівника органів виконавчої влади.

Важливим виявом громадської оцінки професійної діяльності керівника органів виконавчої влади є авторитет його в суспільстві. Деякі дослідники авторитет традиційно розглядають як вид влади – влади ненасильницької, легітимної. У цьому контексті керівник органів виконавчої влади без авторитету набуває статусу «влади без влади», тому авторитет з цих позицій сприймається як іманентна ознака державної служби та професійної діяльності керівника органів виконавчої влади. З іншого боку, авторитет – це комплексна, інтегральна якість його носія, що складається з багатьох властивостей, які одержали широке визнання. Він виражає особливого виду відносини між людьми та їх спільнотами, що ґрунтуються, насамперед, на глибокій довірі до якостей і достоїнств його носія. Тому авторитет має соціальний зміст, який не задається апріорі, а здобувається, напрацьовується й залежить від виконання суб'єктом покладених на нього соціальних функцій. Звідси й авторитет керівника органів виконавчої влади серед громадськості, який визначається безпосередньо його ж професіоналізмом та

роллю в суспільстві. При цьому важливою складовою такого впливу є обов'язкова наявність зворотного зв'язку – реакції громадян, населення на професійну діяльність керівника органів виконавчої влади, її оцінка ними (рис.3.1).

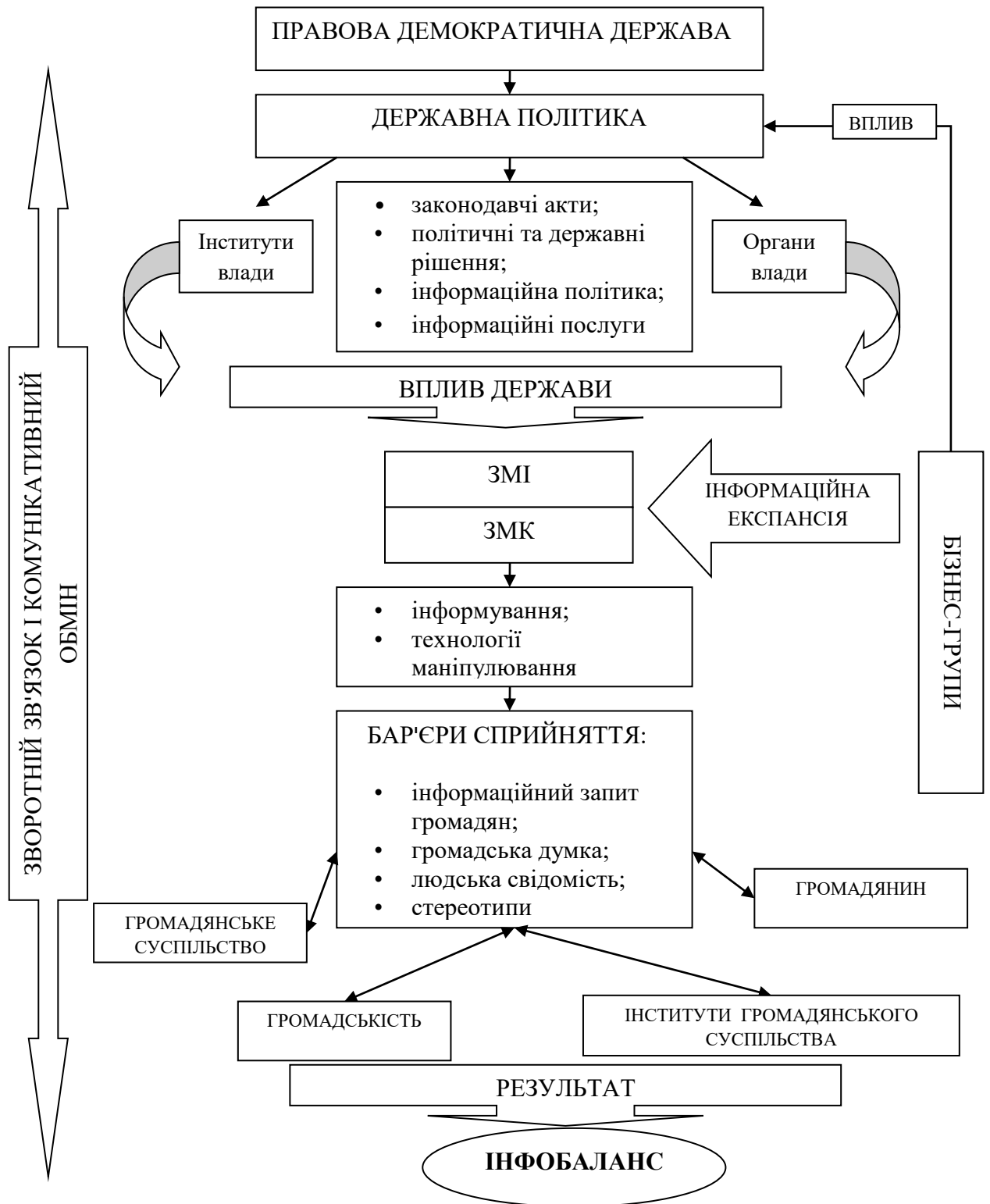


Рис.3.1 Модель інформаційних впливів на громадськість

Оцінка громадськістю керівника органів виконавчої влади може бути виражена через механізми громадського контролю, який є одним із видів соціального контролю і здійснюється об'єднаннями громадян та самими громадянами. Основними механізмами його здійснення є реалізація права громадян на звернення, систематичне проведення опитувань громадської думки, активна громадська участь у процесах прийняття управлінських рішень тощо. Опитування громадської думки регулярно проводять громадські організації та органи влади.

Формування іміджу керівника органів виконавчої влади, а відповідно, й влади взагалі, можна розглядати з урахуванням двох паралельних процесів: стихійного виникнення в суспільній свідомості образу влади та цілеспрямованого його формування з урахуванням потреб та запитів об'єкта вказаного процесу. У разі, якщо над створенням позитивного іміджу не ведеться цілеспрямована робота, образ, який буде формуватись в уяві громадян, може виявитись невідповідним реальному стану речей та мати небажані відхилення від дійсності, що позначатиметься на ставленні населення до керівника влади, поглиблювати існуючі суперечності та викликати недовіру до виконавчих органів. При цьому вирішальну роль відіграють безпосередні контакти громадян з керівником органів виконавчої влади, які є суб'єктивним підґрунтям формування оціночного судження про імідж органів влади та їх представників – службовців. З іншого боку, оцінка громадянами діяльності керівника органів виконавчої влади залежить не лише від особистого досвіду спілкування з ним, але й від того, як цю діяльність сприймає громадська думка.

Звідси важливу роль відіграє її формування представниками влади, перед якими стоїть завдання регулярно проводити інформування населення щодо діяльності керівника органів виконавчої влади та роз'яснювати його основні функціональні завдання.

Проведений аналіз надав можливість визначити основні етапи механізму формування позитивного іміджу керівників органів виконавчої влади, зокрема: постійний моніторинг та відстеження позицій, думок, відносин у середовищі об'єкта впливу; аналіз впливу визначених дій органу влади на громадськість і коригування цих дій у разі їх конфлікту з інтересами громадськості; встановлення і підтримки стійких двосторонніх відносин між органом виконавчої влади і громадськістю; формування ефективної та єдиної державної інформаційної політики; здійснення постійного соціологічного дослідження соціального самопочуття населення країни; формування ефективної співпраці між центральними органами виконавчої влади та засобами масової комунікації; [5, с. 73].

Після проведення анкетування з питанням, що, на думку опитуваного, найбільш впливає на імідж керівника органів виконавчої влади (додаток 3), робимо висновок, що:

1) Простота в спілкуванні, ораторське мистецтво, начитаність, комунікабельність, вміння слухати і чути, харизма, почуття гумору, самовпевненість, грамотна стратегія комунікацій;

2) Одяг, вираз обличчя, погляд, позитивні риси зовнішності, гроші, непідкупність;

3) Чесність, ініціативність, надійність, справедливість, повага до людей, працьовитість, його вчинки, та зроблені справи, відповідність обіцянок до справ, які він виконує, щоб він був лідером, дії, мудрість, відповідальність, оптимізм, інтелігентність, професійна компетентність, найголовніше — це обов'язки, які він виконує, а вже потім його зовнішня презентабельність.

Насправді, результати опитування на основі думок багатьох людей, де кожен міг вільно висловити свою думку без обмеження варіантів та маніпуляцій думками і без заздальгідь готових відповідей, хоч і складно зібрати в одне ціле, адже думки абсолютно відрізняються одна від одної,

проте ми виключили можливість зробити учасникам опитування псевдовибір.

Проаналізувавши усі відповіді, можемо умовно поділити якості керівника для формування позитивного іміджу на три категорії: те, як керівник спілкується, його словниковий запас, харизма та вміння тримати себе у колективі; те, як керівник виглядає, його впевненість у погляді, жестах і міміці, охайний зовнішній вигляд та відповідність дрес-коду до статусу керівника в суспільстві; те, які чесноти йому притаманні, а особливо доброта, співчутливість, людяність, щирість і чесність перед собою та громадськістю.

Звичайно, найбільш розповсюдженими є твердження, що в першу чергу на імідж керівника органів виконавчої влади впливає його професійна компетентність, розумові здібності, дії, які він виконує, користуючись своїми повноваженнями для позитивного іміджмейкінгу, проте слід пам'ятати, що позитивний імідж та авторитет керівника органів виконавчої влади – це не тільки мета, якої намагаються досягти суб'єктивні носії державно-владних повноважень, але, перш за все, і результати їх конкретної роботи, взаємодії влади та суспільства, влади та населення. А їх належна оцінка визначається їх професійною діяльністю та особистісними якостями.

## ВИСНОВКИ

Розглянуто сутність іміджу, який визначено як результат і конкретна форма відображення предметів і явищ у світосприйнятті людини, тобто відчуття, уявлення, поняття, які на основі цього формуються, і висновки, що робляться. Щодо іміджу керівника органів виконавчої влади, то як різновид професійного іміджу – це комплексний образ, що складається із зовнішніх та внутрішніх елементів сприйняття керівника з боку громадськості, колег, керівництва (інтегрована сукупність особистісних і представницьких якостей), формування якого актуалізує низку конкретних характеристик ідеального неперсоніфікованого образу (прообраз іміджу), що викликає позитивне ставлення реципієнтів різних цільових груп. Імідж керівника в органах виконавчої влади також включає його репутацію, авторитет і професіоналізм.

Досліджено складові іміджу, зокрема інтелектуальне сприйняття, тобто особистісні характеристики, які виявляються під час спілкування та взаємодії; статусне сприйняття, яке залежить від в професії, посади, становищу у суспільстві; соціальний фон, що відображається в особистісних характеристиках оточення: сім'я, друзі, знайомі, колеги; вплив інтер'єру на сприйняття, а саме стиль, кольорове і звукове оформлення, просторові характеристики; моральні цінності та манери поведінки і візуальне сприйняття: фізична привабливість, манери, одяг та аксесуари.

Визначено основні функції іміджу, а саме: функція впливу на суспільну свідомість; функція ідеалізації суб'єкта іміджу з метою забезпечення його відповідності очікуванням аудиторії; функція реалізації цілепокладання та адресного функціонування; функція комунікативна та полегшення сприйняття суб'єкта іміджу масовою аудиторією у відповідності з особливостями цієї аудиторії; соціалізуюча або формуюча функція;

презентаційна функція; функція ідентифікації та категоризації інших суб'єктів іміджу; функція забезпечення потенціалу самореалізації суб'єкта іміджу.

Проаналізовано фактори формування іміджу керівника в органах виконавчої влади, зроблено висновок, що основними його складовими є власне зовнішність, зовнішній вигляд, створене людиною штучне середовище існування (житло, кабінет, автомобіль), життєвий досвід, усне та письмове мовлення, жести, рухи, міміка, світоглядні та моральноетичні установки особистості, темперамент, соціальні стереотипи. Не менш важливими є та інформація, яку суспільство отримує не власне від особистості, а зі ЗМІ чи інших джерел і великий вплив мають ті люди, які складають оточення і коло спілкування керівника.

У процесі дослідження складової механізму формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади було розроблено модель управлінського механізму формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади та визначено її концептуальні засади, структуру, зміст, функції, процедури, технології при призначенні кадрів вищого корпусу влади; обґрунтовано та виявлено низку таких взаємообумовлених і взаємозалежних обов'язкових складових: концептуальна, структурно-функціональна, інструментально-технологічна, результативно-оцінювальна.

Разом з тим, нами була запропонована модель формування іміджу керівника на основі його «Я-концепції», що формується у процесі взаємодії суб'єкта з навколишнім середовищем і є інтегральним механізмом саморегуляції поведінки людини. Основна перевага такої моделі в тому, що вона дозволяє розглядати імідж не як окремі складові, а як цілісну систему, що складається із взаємопов'язаних елементів. Такі елементи забезпечують одночасно стійкість (ядро системи) та динамічність (зовнішня складова іміджу).



Під час розглядання механізму формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади через громадську оцінку його професійної діяльності, було виявлено, що встановлення довіри між громадянами та владою, і на цій основі консолідація суспільства, є однією з найгостріших проблем у сфері управлінської діяльності, а відтак і в процесі формування іміджу керівника органів виконавчої влади. Важливим критерієм оцінки керівника органів виконавчої влади громадськістю є рівень довіри, який існує в суспільстві до влади. Керівники органів виконавчої влади повинні забезпечити довіру суспільства й громадян до органу влади та до держави. Інакше вони не будуть мати підтримки своєї діяльності в суспільстві і, як наслідок, не зможуть повною мірою виконувати покладені на них обов'язки. Було зазначено, що довіра виступає одним з основних факторів розвитку суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акмеологический словарь / [Под общ. ред. А.А.Деркача]. М. : Изд-во РАГС, 2004. 161 с
2. Буканов Г. М. Особливості іміджу керівника закладу соціального обслуговування на регіональному рівні: теоретико-емпіричні аспекти. *Габітус*. 2018. Вип. 6. С. 30-35.
3. Варцаба Н. В. Комунікативні технології у процесі іміджмейкінгу та особливості їх застосування у сфері іміджу корпорації. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2018. № 4. С. 102-109.
4. Возна Л. Б., Босак О. В. Формування іміджу лідера для ефективного управління персоналом. *Молодий вчений*. 2019. № 4(2). С. 471-475.
5. Глущенко К. С. Сучасні механізми формування іміджу центральних органів виконавчої влади: теоретико-методологічний аналіз. *Інвестиції: практика та досвід*. № 14. 2016. С.70-74.
6. Гусев В.О. Інноваційна політика: методологія формування та впровадження : монографія /В.О.Гусев. Донецьк : Юго-Восток, 2011. 624 с.
7. Долженков О. Управління іміджем сучасного менеджера освіти. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2018. Вип. 22. С. 19-26.
8. Донская Л. Ю. Психологические условия формирования имиджа преподавателя высшей школы : дис. кандидата психол. наук: 19.00.07 / Донская Лариса Юрьевна. Ставрополь, 2004. 212 с
9. Доценко Е.Л. Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита. СПб. : Речь, 2003. 304 с

10. Жавнерчик О.В. Психологія управління: Конспект лекцій. Одеса: ОДЕКУ, 2020. 161с.
11. Заєць Н. Ю. Вплив тайм-менеджменту керівника на розвиток позитивного іміджу загальноосвітнього навчального закладу. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія : Педагогічні науки*. 2017. Вип. 142. С. 45-50.
12. Имиджелогия: теория и практика / Г.Г. Почепцов. К.: С.П. "АРСФ - Украина". К.: МАУП, 2002. 176 с.
13. Кадрова політика і державна служба у сфері публічного управління (регіональний аспект) : монографія / [В. М. Мартиненко, С. М. Сєрьогін, В. О. Євдокимов та ін.] ; за заг. ред. В. М. Мартиненка. Х. : Магістр, 2008. 304 с.
14. 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](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) (дата звернення 3.05.2020р.).
15. Лаврентій А. С. Імідж як предмет наукового аналізу. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2019. № 3. С. 30-38.
16. Ларіна Н. Імідж як комунікативна основа позиціонування влади. *Вісник державної служби України*. 2013. № 2. С. 20-23.
17. Липовська Н. Організаційна культура як фактор стабілізації державної служби. *Актуал. пробл. держ. упр.* : зб. наук. пр. Д.: ДРІДУ УАДУ, 2002. Вип. 3 (9). С. 202 – 215.
18. Липпман Уолтер. Общественное мнение / Липпман Уолтер; пер. с англ. Т.В. Барчуновой Редакторы перевода К.А. Левинсон, К.В. Петренко. М.: Институт Фонда "Общественное мнение", 2004. 384 с.
19. Пантелейчук І. В. Формування позитивного іміджу органів

державної влади: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія К. : Альтерпрес, 2011. 316 с.

20. Пантелейчук І.В. Трансформація іміджу органів державної влади: історичний аспект. URL: [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://academy.gov.ua/ej/ej8/doc\\_pdf/pantelejchuk.pdf&ved=2ahUKEwjHqfy-xszpAhVp5KYKHbGjD24QFjAAegQIBRAC&usg=AOvVaw3IgQOd\\_kIFQEWk2WOnfz8I](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://academy.gov.ua/ej/ej8/doc_pdf/pantelejchuk.pdf&ved=2ahUKEwjHqfy-xszpAhVp5KYKHbGjD24QFjAAegQIBRAC&usg=AOvVaw3IgQOd_kIFQEWk2WOnfz8I) (дата звернення 17.05.2020р.).

21. Перельгіна Е.Б. Психология имиджа: учебное пособие. М.: Аспект Пресс, 2002. 223 с.

22. Поченцов Г. Г. Имиджелогия. Киев, 2000. 768 с.

23. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз: навч. посіб. К.: Т-во "Знання", КОО, 2000. 506 с.

24. Пшенична Л. Імідж керівника – важлива складова кар’єри управлінця. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2018. № 6. С. 233-250.

25. Саричев Ю. О. Іміджеве забезпечення як вид інформаційного забезпечення в системі державного управління. *Науковий часопис Академії національної безпеки*. 2018. № 2. С. 69-88.

26. Сімеоніди І.А. Формування іміджу державної служби. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології*: зб. наук. пр. Херсон, 2010. № 1-2. С. 136—146.

27. Сунгурова С. Р. Теоретичні основи формування іміджевої складової політичного процесу. *Науковий часопис Академії національної безпеки*. 2018. № 2. С. 89-101.

28. Туриніна О., Ільянова А. Соціально-психологічні механізми функціонування іміджу сучасного лідера в умовах сучасного етапу розвитку українського суспільства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Психологія. 2018. Вип. 2. С. 80-84.

29. Формування позитивного іміджу органів влади через підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг: наук. розробка / Авт. кол.: С.М. Серьогін, В.В. Лола, І. І. Хожило та ін.; за заг. ред. С.М. Серьогіна. К.: НАДУ, 2009. 32 с.

30. Фукуяма Ф. Конец истории и последний человек / Ф. Фукуяма ; пер. с англ. М. Б. Левина. М. : Ермак, 2004. 588

31. Храбан Т. Є. Імідж/образ України в англomовному секторі соціальних мереж. *Молодий вчений*. 2019. № 5(2). С. 391-395.

32. Шевченко В. С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. URL: [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://periodicals.karazin.ua/socoeconom/article/download/8259/7769/&ved=2ahUKEwjMl4T\\_0MzrAhXWxMQVBHxoVA4EQFjAAegQIAhAB&usg=AOvVaw2tbewbCmue2rlrTc99iYhe](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://periodicals.karazin.ua/socoeconom/article/download/8259/7769/&ved=2ahUKEwjMl4T_0MzrAhXWxMQVBHxoVA4EQFjAAegQIAhAB&usg=AOvVaw2tbewbCmue2rlrTc99iYhe) (дата звернення 28.04.2020р.).

33. Шерман О. М. Роль і місце аксесуарів в системі візуальних параметрів іміджу політичного лідера. *Держава і право*. Серія : Політичні науки. 2016. Вип. 72. С. 225-233.

34. Шурко О. Вплив політичного іміджу на свідомість громадян. *Вісник Львівського університету*. Серія філософсько-політологічні студії. 2018. Вип. 17. С. 261-266.

**ДОДАТКИ**

## Додаток А

На формування іміджу керівника органів виконавчої влади відчутний вплив має не лише якість виконання ним функціонально-посадових обов'язків, а також його поведінка та зовнішній вигляд.

У зв'язку з цим пропонуємо взяти участь в дослідженні феномену соціального сприйняття (фізіогномічної редукції).

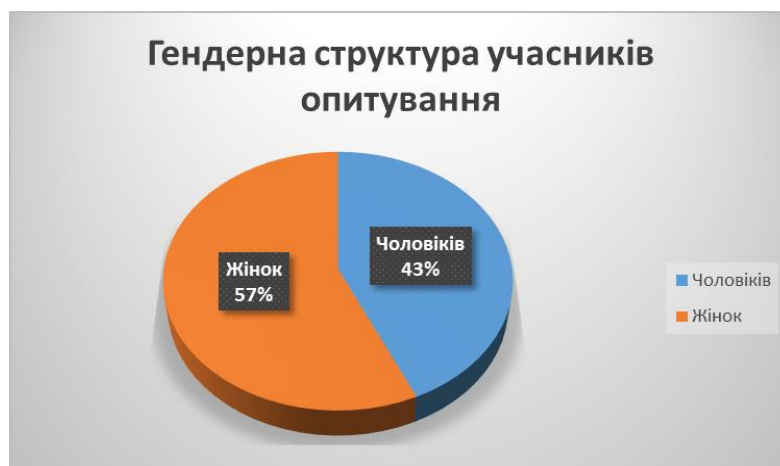
№ п/п	Запитання анкети	
1	Ваш вік	
2	Ваша стать	ж / ч
3	Вкажіть особистісні якості, які, на Вашу думку, притаманні керівнику з наступного фото :	
4	Вкажіть особистісні якості, які, на Вашу думку, притаманні керівнику з наступного фото :	
5	Вкажіть особистісні якості, які, на Вашу думку, притаманні керівнику з наступного фото :	

6	Вкажіть особистісні якості, які, на Вашу думку, притаманні керівнику з наступного фото :	
7	Вкажіть особистісні якості, які, на Вашу думку, притаманні керівнику з наступного фото :	
8	На Вашу думку, що найбільше впливає на імідж керівника органів виконавчої влади:	
9	Дякуємо за участь в опитуванні!	



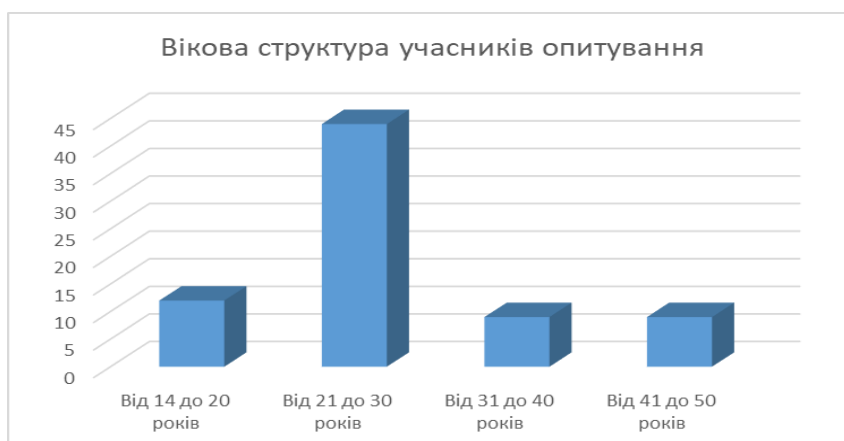
## Гендерна структура учасників опитування

<b>Всього опитаних</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>
Чоловіків	32	43,2%
Жінок	42	56,8 %



## Вікова структура учасників опитування

<b>Всього опитаних</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>
Від 14 до 20 років	12	16,2%
Від 21 до 30 років	44	59,4%
Від 31 до 40 років	9	12,2%
Від 41 до 50 років	9	12,2%





Болтливость, Обман, Хитрость, Не пунктуальный, Не ответственный  
 Добрый, справедливый, вежливый, целеустремленный, понимающий  
 Решительность, Требовательность, пренебрежение условностями,  
 делегирование ответственности, критичность  
 Хитрый, весёлый, общительный,...  
 Позитивний, відкритий, впевнений, комунікабельний, розумний  
 1 отвратный вкус в одежде 2 наглость 3 хамство 4 невежество 5  
 пренебрежение подчиненными  
 Уважний, впевнений у собі, прямолінійний, відвертий, дієвий.  
 Немногословен Физически сильный и здоровый Привык добиваться своего  
 (любым способом) Умеет выслушать Любит вникать во все  
 Цілеспрямованість, принциповість, неупередженість, комунікабельність,  
 простота  
 Відповідальність, чесність, прагнення кращого, вірність, далекоглядність  
 досвідчений  
 Самостійність, примхливість, сміливість, підприємливість, працьовитість  
 Простота, харизма, ввічливість, комунікабельність, товаристська  
 Прямолінійність, емоційність, безцеремонність, грубість, відкритість  
 Настойчивость Трудлюбие Инициативность Бестактность Самоуверенность  
 Розгубленність, схильність до обману, сімейність  
 Простота у словах; вміння публічно виступати; переконливість; енергійність;  
 рішучість;  
 порядність; правдивість; тверезе сприйняття критики; гарна жестикуляція;  
 здатність створювати у колективі настрій  
 Лидерские задатки Стратегическое мышление и руководство Технические и  
 технологические навыки Умение выстраивать отношения и создавать команду  
 Умение подать себя и общаться  
 Брежливість Лицемерство Скупість Користолюбство Егоїзм  
 Діловий, солідний, невпевненості, відповіжальність, комунікабельність.  
 Вольовий, впевнений, комунікабельний, закритий, не чесний.  
 простий, роботящий, наполегливий, не витончений, грубий  
 Ініціативність. Легкість в спілкування. Доброта. Розсудливість. Емоційність  
 Волевиявлення, цілеспрямованість, відповідальність  
 розумний, чесний, простота, компетентність, сміливий  
 Корыстный, хитрый, вспльчивый, двуличный, умный  
 наглость, безцеремонность, грубость, открытость, коммуникабельность



Дружелюбный, Душа коллектива, Справедливый, Ответственный, Активный  
 Корыстный, хитрый, вспылчивый, двуличный, умный  
 Доброжелательность, простота в общении, популизм, амбициозность,  
 ситуативность

Хитрый

Щирый, відкритий, з гумором, добрий, енергійний

1 [REDACTED] 2 професійно делегує свої обов'язки 3  
 [REDACTED] 4 меркантилен 5 любить спорт (возможно футбол,  
 либо смешанные единоборства)

Доброчливий, проникливий, розважливий, щасливий, впевнений у собі.

Весёлый Присуща хитрость Умеет грамотно красиво говорить Жесткий

Харизматичність, щирість, порядність, рішучість, ініціативність

Відповідальність, чесність, прагнення кращого, вірність, далекоглядність  
 успішний

Креативність, ініціативність, сміливість, організованість, старанність

Відкритість, компетентність, емоційність, інтелектуальність, пунктуальність

Зацікавленість, хитрість, емоційний інтелект, гнучкість характеру,

адаптивність до ситуацій

Смелость Самолюбие Самонадеянность Верность Высокомерие

Хитрість, впевненість

Хитрість; психологічна, емоційна витримка; наполегливість; спокійна  
 жестикуляція; Самовладання;

Марнославство; свобода мислення; цілеспрямованість; своя чітка позиція;  
 принциповість;

Честность Умение подать себя и общаться Социальная направленность  
 деятельности Высокая компетентность Организаторские способности

Шаноблюство Прямолинейність Егоїзм Зарозумілість Скупість

Впевненість, відповідальність, цілеспрямованість, хитрість, товаристкість.

сильний, вольовий, сміливий, не комунікабельний, щирий

Амбіційний, креативний, щирий, цілеспрямований, стильний

Людяність. Сімейність. Веселий. Легкий у спілкуванні. Начитаний

Відкритість, позитив, мужність

емоційний, розумний, пунктуальний, цілеспрямований, комунікабельність

Корыстный, хитрый, вспылчивый, двуличный, умный

доброта, в гармонії з собою, справедливість, інтелектуальність,

прямолинійність



Пунктуальность, требовательность, Строгость, надменный контроль, грубость  
 Спокойный, недальновидный, слабый духом, неуверенный, подлый  
 Пунктуальность, ответственность, сосредоточенность, принципиальность,  
 требовательность  
 Интеллектуальный, трудоголик, справедливый...  
 Серьозный, суровый, разумный, впеченный, замкнутый  
 1 закомплексован 2 истеричен 3 скрывается за маской якобы строгого  
 руководителя 4 полное отсутствие эстетического вкуса 5 ██████████  
 Вдумливый, м'який, розсудливий, неквапний, спокійний.  
 Физически не очень силен Всегда хочет казаться лучше чем есть Слабые  
 лидерские качества Эмоциональный Истеричный  
 Об'єктивність, тактовність, принциповість, справедливість, чесність  
 Відповідальність, чесність, прагнення кращого, вірність, далекоглядність  
 впевнений  
 Діловитість, воля, дисциплінованість, надійність, акуратність  
 Серйозність, інтелектуальність, прямолінійність, якості лідера, пунктуальність  
 Строгість, точність, конкретика, відсутність балакучості, песимізм  
 Высокомерие Упрямство Хитрость Остроумие Авантюризм  
 Освідченість, відповідальність, порядність  
 Страх невдачі (втрати посади); спокій; зосередженість; здатність до  
 співпереживання; поставлена (чітка) мова;  
 зосередженість; готовність до налагодження контактів з підлеглими; вміння |  
 піклуватися; врівноваженість; надійність;  
 практическая направленность ума психологический такт требовательность  
 критичность склонность к организаторской деятельности  
 Впевненість Терплячість Благородство Чесність Ввічливість  
 Серйозність, впевненість, відповідальність, незалежність, надійність.  
 сильний, вольовий, жорсткий, цілеспрямований, наполегливий  
 Впеченний, рішучий, стильний, амбіційний, стійкий до впливу  
 Любить конкретику. Амбіційний. Розсудливий. Розумний. Лідер  
 Відповідальність  
 любить конкретику, чіткість, комунікабельний, розумний, цілеспрямований  
 Корыстный, хитрый, вспыльчивый, двуличный, умный



Ответственный, Серьезный, душа коллектива, Активный, Дружелюбный  
 Добрый, щедрый, спокойный, понимающий, наивный  
 Патриотизм, авторитарность, дисциплинированность, юмор,  
 принципиальность

Прикольный, честный наверное, сильный

Щирый, справедливый, відкритий, патріотичний, добрий

1 легкомыслие 2 открытость 3 любит пошутить 4 по-детски добр 5 оптимист

Товариський, м'який, турботливий, веселий, надійний.

Веселый Умный образованный Оптимист Любит весело проводить время

Быстро принимает решения

Оптимізм, сміливість, ініціативність, щирість, комунікабельність

Відповідальність, чесність, прагнення кращого, вірність, далекоглядність  
 новитний

Коллективизм, ініціативність, чесність, пізнавальна активність, старанність

Патріотичність, відкритість, справедливість, інтелектуальність, пунктуальність

Оптимізм, патріотичність, душа компанії, колективіст, завжди гарний настрої

Доброта Честность Педантичность Самоконтроль Дисциплинированность

Впевненість, почуття гумору

Розвинене почуття гумору; колективізм; надійність; позитивне

світосприйняття; артистичність,

доброчливість; відповідальність; витримка і самовладання; оптимізм; вміння  
 відволікти від проблеми;

Высокие моральные качества Эмоционально-волевые черты характера

Эмоционально-волевые черты характера Интеллектуальные способности

Умение поддерживать свой авторитет.

Принциповість Впевненість Вірність Взаємодопомога Ідейність

Цілеспрямованість, працездатність, відкритість, компетентність, надійність.

лукавий, хитрий, розумний, впевнено іде до своєї цілі, не патріотичний

Аграрій, людяний, поважає традиції, відповідальний, дієвий]

Компанійський. Любить по жартувати. Емоційний. Рішучий. Впевнений в собі

Патріотизм,

розумний, комунікабельність, сміливий, відважний, з гарним почуттям гумору

Корыстный, хитрый, вспльчивый, двуличный, умный

не пунктуальний, розумний, цілеспрямований, комунікабельність, хитрість



Скромность, Дружелюбность, Ответственный, Серьезный, Добрый, храбрый, самоуверенный, эгоистичный, честный, подозрительный  
 Добродушие, патриотизм, целеустремленность, лидерство, инновационность  
 Загадочный  
 Серйозний, розумний, патріотичний, впевнений, добрий  
 1 глупость 2 мягкотелость 3 подлиза 4 легко поддается влиянию 5 хитрость  
 Мякий, ісполнительний, добрий, розсудливий, сміливий.  
 Ответственный Семьянин Сильный физически Порядочный  
 Чуйність, чесність, відповідальність, наполегливість, професійна  
 неупередженість  
 Відповідальність , чесність, прагнення кращого , вірність , далекоглядність  
 патріотичний  
 Дисциплінованість, стриманість, самостійність, організованість,  
 відповідальність  
 Патріотичність, прагматичність, ввічливість, комунікабельність, щирість  
 Строгість, доброта, ввічливість, патріотизм, справдливість  
 Толерантность Искренность Уверенность Харизматичность Мудрость  
 Порядність, відкритість, завзяття  
 Не щирий; врівноваженість; висока вимогливість до себе та інших; оптимізм;  
 уважність  
 лицемірство; спостережливість; тактовність ; знання людської психології; чітка  
 мова  
 Умение поддерживать свой авторитет Крепкое здоровье требовательность  
 критичность склонность к организаторской деятельности  
 Ідейність Принциповість Кар'єризм Сміливість Упевненість  
 Серйозність, відкритість, надійність, компетентність, патріотизм.  
 патріотичний, сильний, вольовий, цілеспрямований, розумний  
 амбіційний, сильний, вольовий, жорсткий, не людяний  
 Веселий. Комунікабельний. Сміливий. Привітний. Ввічливий  
 Патріотизм, волевиявлення  
 патріотичний, розумний, сімейний, добрий, скромний  
 Корыстный, хитрый, вспльчивый, двуличный, умный  
 простодушність, лідер, організованість, відкритий, оптиміст

## 8. На Вашу думку, що найбільше впливає на імідж керівника органів виконавчої влади:

Одежда, выражение лица, взгляд

Простота в общении, начитанность, коммуникабельность, умение выслушать, ораторские навыки

Грамотная стратегия коммуникаций внутренних и внешних, способность держать «лицо», профессиональная компетентность

Ораторское искусство

Їх ставлення до громадян, вміння комунікувати, ораторське мистецтво

Его поступки

Його дії, зовнішній вигляд дещо.

Внешний вид

Імідж керівника формується на основі його діяльності та ефективності прийнятих ним рішень. Звичайно, важливими є і його особисті якості та методи роботи. Також частковий вплив на формування іміджу керівника здійснюють ЗМІ, які не завжди оприлюднюють достовірну інформацію.

Гроші

зовнішній вигляд

Професіоналізм, комунікабельність, компетентність, візуальні характеристики

Вчинки і зовнішній вигляд

Відповідність обіцяних слів до справ, які він виконує

Честность Инициативность Мудрость Неподкупность Ответственность Оптимизм

Коммуникабельность Самоуверенность Интеллигентность

Харизма, ясність розуму і почуття гумору

уміння слухати та чути; надійність; простота; відповідальність; справедливість

надійність; чесність; повага до людей; неупередженість; працьовитість

Вміння спілкуватися з людьми

Його дії

Уміння комунікації, створення зовнішнього образу.

Робота, дії

Його вчинки, та зроблені справи позитивні риси зовнішності

Результат його дій

Відповідальність, цілеспрямованість

Найголовніше – це обов'язки, які він виконує, а вже потім його зовнішня презентабельність

Професіоналізм, комунікабельність, зовнішні характеристики

Щоб він був лідером і міг вести за собою

