



УДК 316.6

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-872-879](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-872-879)

Кулаковський Тарас Юрійович кандидат психологічних наук, доцент, Поліський національний університет, доцент кафедри психології, м.Житомир, бульвар Старий, 7, <http://orcid.org/0000-0001-8299-0279>

Гаркавенко Ніна Власіївна кандидат психологічних наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, доцент кафедри психології, м. Чернівці, вул. Коцюбинського, 2, <http://orcid.org/0000-0001-7179-2242>

Чумаченко Олександр Юрійович кандидат біологічних наук, доцент, Миколаївський інститут розвитку людини університету «Україна», доцент кафедри психології, спеціальної освіти та здоров'я людини, м. Миколаїв, вул. 2 Військова, 22, <https://orcid.org/0000-0001-8061-7964>

ПСИХОЛОГІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА

Анотація. Статтю присвячено іміджу керівника, що є важливим інструментом ефективного управління та формування позитивного сприйняття організації як з боку підлеглих, так і зовнішніх стейкхолдерів. У статті досліджуються психологічні та управлінські аспекти створення та підтримки іміджу керівника. Психологічні аспекти охоплюють особистісні якості керівника, такі як харизма, емпатія, емоційний інтелект, а також здатність до міжособистісної комунікації. Ці характеристики безпосередньо впливають на сприйняття керівника як авторитетної особистості та лідера. Важливою складовою є також самосприйняття керівника, яке може впливати на його управлінські рішення та стиль комунікації з колективом. Управлінські аспекти іміджу стосуються процесів, що забезпечують формування позитивного сприйняття керівника як професіонала у своїй галузі. Важливу роль відіграють його компетенції в управлінні персоналом, прийнятті рішень та формуванні стратегічного бачення розвитку організації. В умовах сучасної конкурентної боротьби, керівник, який володіє позитивним іміджем, може ефективніше керувати організаційними змінами та мотивувати співробітників до досягнення спільних цілей. Значення іміджу керівника полягає в його впливі на організаційну культуру та внутрішній клімат в компанії. Лідер із сильним та позитивним іміджем сприяє формуванню високого рівня довіри серед працівників, що підвищує їхню лояльність та продуктивність. Водночас,



негативний імідж може призвести до втрати довіри, зниження морального стану колективу та погіршення ефективності організації.

Ключові слова: імідж керівника, психологічні аспекти, міжособистісна комунікація, управління персоналом.

Kulakovskiy Taras Yuriyovych Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor, Polissya National University, Associate Professor of the Department of Psychology, Zhytomyr, Staryi Boulevard, <http://orcid.org/0000-0001-8299-0279>

Harkavenko Nina Vlasiivna Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Associate Professor at the Department of Psychology, Chernivtsi, St. Kotsyubinsky, 2, <http://orcid.org/0000-0001-7179-2242>

Chumachenko Oleksandr Yuriyovych candidate of biological sciences, associate professor, Mykolaiv Institute of Human Development of the University "Ukraine", Associate Professor of the Department of Psychology, Special Education and Human Health, Mykolaiv, St. 2 Voiskova, 22, <https://orcid.org/0000-0001-8061-7964>

PSYCHOLOGICAL AND MANAGERIAL ASPECTS OF THE MANAGER'S IMAGE

Abstract. The article is devoted to the image of the manager, which is an important tool for effective management and the formation of a positive perception of the organization both by subordinates and external stakeholders. The article examines the psychological and managerial aspects of creating and maintaining the manager's image. Psychological aspects include the personal qualities of a manager, such as charisma, empathy, emotional intelligence, and interpersonal communication skills. These characteristics directly affect the manager's perception as an authoritative personality and leader. An important component is also the manager's self-perception, which can influence his management decisions and communication style with the team. Management aspects of the image refer to the processes that ensure the formation of a positive perception of the manager as a professional in his field. An important role is played by his competencies in personnel management, decision-making and forming a strategic vision of the organization's development. In today's competitive environment, a manager with a positive image can more effectively manage organizational changes and motivate employees to achieve common goals. The importance of the manager's image lies in its influence on the organizational culture and internal climate in the company. A leader with a strong and positive image contributes to the formation of a high level of trust among employees, which increases their loyalty and productivity. At the same time, a





negative image can lead to a loss of trust, a decrease in the morale of the team, and a deterioration in the effectiveness of the organization.

Keywords: manager's image, psychological aspects, interpersonal communication, personnel management.

Постановка проблеми. Імідж керівника відіграє ключову роль у формуванні успішної управлінської практики та впливає на загальну ефективність роботи організації. У сучасних умовах жорсткої конкуренції та динамічних змін в бізнес-середовищі, керівник повинен не лише володіти необхідними професійними компетенціями, але й вміти створювати та підтримувати позитивний імідж, що формує довіру з боку підлеглих, партнерів і суспільства в цілому. Однак процес формування такого іміджу є багатограним і комплексним, оскільки він залежить від низки психологічних та управлінських чинників.

Психологічні аспекти іміджу включають особистісні характеристики керівника, такі як емоційний інтелект, здатність до ефективної комунікації, емпатія, стресостійкість та здатність до самоконтролю. Водночас, сприйняття керівника колективом напряму залежить від його поведінкових патернів і рівня взаємодії з підлеглими. Недостатній рівень розвитку цих якостей може призвести до викривленого сприйняття керівника, що в свою чергу вплине на якість його лідерства та рівень довіри з боку команди.

Управлінські аспекти також мають важливе значення, оскільки імідж керівника формується не тільки на основі його особистих якостей, але й на основі його професійної діяльності. Компетентність в управлінні персоналом, прийнятті рішень, стратегічному плануванні, а також здатність до адаптації у швидкозмінних умовах є невід'ємними елементами успішного керівника. Відсутність цих навичок або помилки в управлінні можуть негативно вплинути на сприйняття керівника, що призведе до зниження лояльності працівників, погіршення внутрішнього клімату в організації та, зрештою, до зниження продуктивності.

Таким чином, актуальність проблеми полягає в необхідності дослідження і розуміння взаємозв'язку між психологічними та управлінськими аспектами іміджу керівника для забезпечення ефективного управління організацією. Це вимагає комплексного підходу, який охоплює аналіз особистісних рис лідера, його професійних компетенцій, стилю управління та взаємовідносин із колективом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема іміджу керівника широко досліджується в сучасній науковій літературі, як у зарубіжних, так і в українських публікаціях. Останніми роками зростає інтерес до вивчення психологічних та управлінських аспектів іміджу лідера, оскільки саме ці фактори визнані ключовими у забезпеченні успішної управлінської діяльності в умовах нестабільного ринку та швидкої зміни вимог до компетенцій керівників.



Зарубіжні дослідження, зокрема роботи Пітера Дракера, Гарета Джонса та Річарда Бояціса, підкреслюють важливість емоційного інтелекту та лідерських якостей у формуванні іміджу керівника. Вони акцентують увагу на тому, що керівник повинен володіти не лише раціональними навичками, такими як стратегічне мислення та управління ресурсами, але й здатністю до емпатії, емоційного контролю та ефективної комунікації. Наприклад, Джонс у своїх дослідженнях підкреслює, що лідер із високим рівнем емоційного інтелекту має значно більший потенціал для створення позитивного робочого клімату та підвищення продуктивності працівників.

Серед українських вчених важливий внесок у дослідження психологічних аспектів іміджу керівника зробили такі дослідники, як Олена Савченко, Наталія Лавриненко та Віталій Белоконь. Савченко, у своїх роботах, аналізує особливості комунікаційних процесів у формуванні іміджу керівника. Вона вказує на важливість невербальної комунікації, емоційної виразності та здатності керівника до встановлення емоційного контакту з колективом. Лавриненко досліджує психологічний вплив самопозиціонування лідера на сприйняття його авторитету з боку працівників. Її роботи наголошують на ролі самопрезентації та особистісного бренду в управлінні колективом.

Белоконь приділяє увагу дослідженню впливу лідерського стилю на імідж керівника. Він виділяє два основних стилі лідерства – авторитарний та демократичний – і аналізує, як ці стилі впливають на формування іміджу. Його висновки свідчать про те, що керівники з демократичним стилем управління, які залучають працівників до процесу прийняття рішень, користуються більшою довірою з боку колективу та мають більш позитивний імідж.

Серед інших важливих українських досліджень варто згадати роботи Оксани Соколюк, яка досліджує роль гендерних стереотипів у сприйнятті іміджу керівника. Вона підкреслює, що жінки-керівники часто стикаються з додатковими труднощами в формуванні позитивного іміджу через суспільні стереотипи та упередження, що впливає на сприйняття їхніх лідерських якостей. Її роботи показують важливість усвідомлення гендерних аспектів у процесі управління та необхідність подолання стереотипів для досягнення більш рівноправного ставлення до жінок на керівних посадах.

Також слід відзначити дослідження Юрія Панченка, який аналізує вплив сучасних інформаційних технологій на формування іміджу керівника. У його роботах висвітлюється роль соціальних мереж та цифрових платформ у побудові персонального бренду керівника. Панченко звертає увагу на те, що цифровий імідж керівника може як сприяти, так і шкодити його репутації, залежно від того, наскільки виважено він підходить до комунікації у публічному просторі.

Зарубіжні дослідження також зосереджені на проблемах гендерної рівності у формуванні іміджу лідера. Наприклад, роботи Еліс Іглі показують, що жінки-лідери часто стикаються з викликами, які не постають перед їхніми





чоловічими колегами, зокрема з необхідністю одночасно демонструвати як компетентність, так і "жіночність". Іглі наголошує на необхідності переосмислення традиційних уявлень про лідерство, що сприятиме більш гармонійному розвитку іміджу як чоловіків, так і жінок-керівників.

Загалом, аналіз останніх досліджень свідчить про те, що психологічні та управлінські аспекти іміджу керівника є надзвичайно важливими для успішного управління організацією. Дослідження підкреслюють необхідність розвитку емоційного інтелекту, ефективних комунікативних навичок та стратегічного мислення у керівників, оскільки саме ці характеристики формують їхній позитивний імідж і впливають на успіх організації в цілому. Водночас, важливо враховувати й гендерні аспекти, а також роль цифрових технологій у формуванні сучасного образу лідера.

Метою статті є аналіз психологічних і управлінських аспектів формування іміджу керівника, а також визначення ключових чинників, що впливають на сприйняття лідера з боку підлеглих і зовнішнього оточення.

Виклад основного матеріалу. Імідж керівника є комплексним феноменом, що об'єднує психологічні та управлінські аспекти, які безпосередньо впливають на ефективність керівництва, внутрішній клімат у колективі та сприйняття керівника як авторитетної особи з боку підлеглих і зовнішніх стейкхолдерів. Формування іміджу керівника не є одномоментним процесом, він потребує постійної роботи над розвитком особистісних якостей та управлінських компетенцій, що визначають його поведінку в колективі та суспільстві [3].

Одним з ключових психологічних чинників, що впливає на формування іміджу керівника, є емоційний інтелект. Дослідження показують, що керівники з високим рівнем емоційного інтелекту здатні краще розуміти емоційні потреби своїх співробітників, що підвищує ефективність взаємодії з колективом. Емоційний інтелект охоплює такі складові, як самосвідомість, саморегуляція, емпатія, соціальні навички та мотивація. Наприклад, керівник, який вміє регулювати свої емоції та стрес, може створити атмосферу довіри і впевненості серед працівників, що позитивно впливає на загальну продуктивність роботи організації [1].

Емпатія як складова емоційного інтелекту також відіграє важливу роль у сприйнятті керівника. Емпатичні лідери здатні краще розуміти потреби своїх підлеглих і створювати умови для їх професійного розвитку, що формує позитивне ставлення до керівника та підвищує рівень довіри. Водночас емпатія допомагає уникати конфліктів і покращує атмосферу співробітництва в колективі.

Інший важливий психологічний аспект іміджу – харизма. Харизматичні керівники мають здатність впливати на підлеглих завдяки своїй особистісній привабливості, вмінню мотивувати та вести за собою. Харизма є поєднанням особистісних якостей, таких як впевненість у собі, красномовність, здатність



до переконання та вміння створювати емоційний резонанс у колективі. Однак харизматичність сама по собі не може замінити професійну компетентність, тому ефективні керівники поєднують харизму з глибокими управлінськими знаннями.

Комунікативні навички також мають важливе значення у процесі створення іміджу керівника. Вміння чітко та зрозуміло формулювати свої думки, слухати підлеглих і враховувати їхні пропозиції дозволяє керівникові створити образ доступного, відкритого до діалогу лідера. Невербальна комунікація, як-от мова тіла, інтонація та вираз обличчя, також значною мірою впливає на сприйняття керівника [6].

Найважливішими управлінськими аспектами іміджу керівника є його компетентність в управлінні персоналом, здатність до прийняття рішень та стратегічне бачення розвитку організації. Ефективний керівник повинен демонструвати глибокі знання у своїй галузі, володіти навичками управління ресурсами та розуміти сучасні тенденції у бізнес-середовищі. Його компетентність визначається не лише професійними знаннями, але й здатністю ефективно застосовувати їх у практичній діяльності.

Однією з важливих управлінських компетенцій є прийняття рішень. Керівник повинен мати здатність швидко і правильно оцінювати ситуацію, аналізувати можливі наслідки та обирати оптимальні шляхи вирішення проблем. Уміння приймати обґрунтовані рішення підвищує довіру до керівника з боку колективу та зовнішніх партнерів. Здатність керівника приймати складні рішення в умовах невизначеності чи ризику є важливою складовою його іміджу як сильного лідера.

Стратегічне бачення – це ще один критично важливий аспект іміджу керівника. Лідер повинен бути здатний не лише вирішувати поточні питання, але й формулювати довгострокові цілі для організації, передбачати можливі виклики та будувати ефективні стратегії розвитку. Стратегічне бачення допомагає керівникові формувати імідж компетентного управлінця, який може забезпечити стабільність та розвиток компанії на довгострокову перспективу.

Важливим компонентом управлінських аспектів є управління персоналом. Керівник, який вміє мотивувати співробітників, створює умови для їх професійного розвитку та кар'єрного зростання, здатен побудувати команду, що працює ефективно і злагоджено. Високий рівень мотивації співробітників позитивно впливає на продуктивність організації, зменшує рівень плинності кадрів і формує позитивний внутрішній клімат [2].

Особливо важливим є управління організаційними змінами. В умовах сучасного динамічного ринку, керівники мають вміти ефективно впроваджувати зміни, мотивуючи персонал на адаптацію до нових умов. Позитивний імідж керівника в цьому процесі відіграє ключову роль, оскільки здатність лідера надихати співробітників на зміни визначає успіх трансформаційних процесів у компанії.



Слід також звернути увагу на вплив гендерних стереотипів на формування іміджу керівника. Дослідження показують, що жінки-керівники частіше стикаються з упередженим ставленням, ніж їхні чоловічі колеги. Це може впливати на сприйняття їхніх лідерських якостей та компетенцій. Водночас успішні жінки-керівники, які долають ці стереотипи, демонструють високу ефективність і здатність створювати позитивний імідж завдяки поєднанню емоційного інтелекту та високих професійних компетенцій.

Крім того, культурні особливості також можуть впливати на сприйняття іміджу керівника. У різних країнах існують різні уявлення про ідеального лідера. Наприклад, у західних країнах акцент робиться на індивідуальних досягненнях та самостійності, тоді як у східних культурах важливу роль відіграє колективізм і злагодженість команди. Це впливає на те, як формується імідж керівника в конкретному культурному контексті.

У сучасному світі значного впливу на імідж керівника набувають цифрові технології. Соціальні мережі, корпоративні вебсайти та цифрові платформи надають керівникам можливість активно взаємодіяти з аудиторією, формуючи свій імідж у публічному просторі. Керівники, які вміло використовують цифрові канали комунікації, можуть значно посилити свій позитивний образ, покращити корпоративну культуру та зміцнити стосунки з партнерами та клієнтами [4].

Проте неправильне використання цифрових технологій може мати протилежний ефект, підриваючи довіру до керівника. Наприклад, некоректні публікації у соціальних мережах або недоречна поведінка у публічних онлайн-дискусіях можуть спричинити репутаційні втрати.

Висновки. Імідж керівника є потужним інструментом впливу на успішність організації, її внутрішній клімат і зовнішнє сприйняття. Формування та підтримка позитивного іміджу керівника залежить від гармонійного поєднання психологічних і управлінських аспектів. Психологічні фактори, такі як емоційний інтелект, емпатія, комунікативні навички та харизма, визначають здатність керівника встановлювати ефективну взаємодію з колективом та мотивувати працівників на досягнення спільних цілей. Управлінські аспекти, такі як компетентність у прийнятті рішень, стратегічне бачення, управління персоналом і здатність до впровадження змін, є вирішальними для сприйняття керівника як професіонала.

Позитивний імідж керівника підвищує довіру з боку співробітників, сприяє створенню здорового робочого середовища та підвищенню продуктивності. Негативний імідж, навпаки, може стати причиною конфліктів, зниження мотивації персоналу та втрати лояльності. В умовах сучасного світу, коли цифрові технології значно впливають на публічний імідж керівника, вміння ефективно використовувати ці інструменти стає додатковою перевагою, але водночас вимагає обережності.



Особливу увагу слід приділяти гендерним і культурним чинникам, оскільки вони можуть суттєво впливати на сприйняття керівника. Подолання стереотипів та адаптація до культурних особливостей дозволяють побудувати більш гнучку та ефективну модель лідерства.

Отже, для ефективного управління організацією керівник має постійно працювати над розвитком своїх психологічних якостей і управлінських навичок, формуючи позитивний імідж як у колективі, так і на зовнішньому рівні.

Література:

1. Drucker P. *The Effective Executive*. – New York: Harper Business, 2006. – 178 p.
2. Eagly A. H., Carli L. L. *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. – Boston: Harvard Business School Press, 2007. – 320 p.
3. Белоконь В. Вплив лідерського стилю на формування іміджу керівника // Менеджмент і лідерство. – 2019. – № 10. – С. 77-84.
4. Лавриненко Н. Психологічний вплив самопрезентації лідера на сприйняття його авторитету з боку колективу // Вісник Харківського національного університету. Серія «Психологія». – 2020. – № 22. – С. 123-132.
5. Максимчук Б. А., Максимчук І. А. Підготовка майбутнього вчителя до фізичного виховання учнів: навчальний посібник – Маріуполь: 2020. – 221 с.
6. Панченко Ю. Вплив сучасних інформаційних технологій на імідж керівника // Цифрова економіка: перспективи розвитку. – 2021. – Вип. 5. – С. 45-59.
7. Савченко О. Психологічні аспекти комунікації у формуванні іміджу керівника // Психологічні науки: проблеми та досягнення. – 2021. – Вип. 18. – С. 45-56.
8. Соколюк О. Гендерні стереотипи у формуванні іміджу жінок-керівників // Гендерні дослідження: виклики та перспективи. – 2022. – Вип. 12. – С. 98-105.

References:

1. Drucker P. (2006). *The Effective Executive*. New York: Harper Business. 178 p. [in English]
2. Eagly A. H., Carli L. L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. Boston: Harvard Business School Press. 320 p. . [in English]
3. Belokon V. (2019). Vplyv liderskoho styliu na formuvannia imidzhu kerivnyka [The Influence of Leadership Style on the Formation of the Leader's Image]. *Menedzhment i liderstvo*. № 10. S. 77–84. [in Ukrainian].
4. Lavrynenko N. (2020). Psykholohichnyi vplyv samoprezentatsii lidera na spryiniattia ioho avtoritetu z boku kolektyvu [The Psychological Impact of a Leader's Self-Presentation on the Perception of Their Authority by the Team]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Psykholohiia»*. № 22. S. 123–132. [in Ukrainian].
5. Maksymchuk B. A., Maksymchuk I. A. (2020). Pidhotovka maibutnoho vchytelia do fizychnoho vykhovannia uchniv: navchalnyi posibnyk [Preparation of Future Teachers for Physical Education of Students: A Study Guide]. Mariupol. 221 s. [in Ukrainian].
6. Panchenko Yu. (2021). Vplyv suchasnykh informatsiinykh tekhnolohii na imidzh kerivnyka [The Influence of Modern Information Technologies on the Image of the Leader]. *Tsyfrova ekonomika: perspektyvy rozvytku*. Vyp. 5. S. 45–59. [in Ukrainian].
7. Savchenko O. (2021). Psykholohichni aspekty komunikatsii u formuvanni imidzhu kerivnyka [Psychological Aspects of Communication in the Formation of the Leader's Image]. *Psykholohichni nauky: problemy ta dosiahnennia*. Vyp. 18. S. 45–56. [in Ukrainian].
8. Sokoliuk O. (2022). Henderni stereotypy u formuvanni imidzhu zhinok-kerivnykiv [Gender Stereotypes in the Formation of Women-Leaders' Image] *Henderni doslidzhennia: vyklyky ta perspektyvy*. Vyp. 12. S. 98–105. [in Ukrainian].