

Вплив іміджу керівника на мотивацію діяльності співробітників як основний фактор формування корпоративної культури

Influence of image of leader is on motivation of activity of employees as basic factor of forming of corporate culture

Розглянуто фактори, які впливають на формування корпоративної культури із деталізацією впливу іміджу керівника на імідж організації. З метою вивчення таких взаємозв'язків досліджені механізми мотивації, що реалізуються через ідентифікацію, наслідування та систему очікувань. Досліджено вплив іміджу як соціально-психологічної проблеми на формування корпоративної культури з метою доведення значущості цього фактора на результативність діяльності організації.

Ключові слова: імідж, мотивація, корпоративна культура, фактори, організація, кадри.

Factors which influence on forming of corporate culture with working out in detail of influence of image of leader on the image of organization are examined. With the purpose of study of such intercommunications it is investigated mechanisms of motivation, which will be realized through authentication, inheritance and system of expectations. It is investigated the influence of image as a sociopsychological problem on forming of corporate culture with the purpose to proof the significance of this factor on organization activity effectiveness.

Keywords: image, motivation, corporate culture, factors, organization, staff.

1. Вступ. Проблема особистісних якостей керівника дотепер є актуальною для психології управління [9]. Велику популярність має проблема висвітлення стилів керування. При цьому існує негласний натяк на означення, відповідно до стилів, “поганих” і “гарних” керівників, що саме по собі веде до обмеженого розуміння особистості керівника. Необхідно відмітити, що при дослідженні особистості керівника велика увага в науковій літературі приділяється питанню професійної підготовки [7]. Але при формуванні іміджу необхідно враховувати, що він значно впливає на ефективність управління, яка складається, по-перше, із задоволення членів колективу різними аспектами членства в ньому; по-друге,

із мотивації членів колективу; по-третє, з авторитету керівника в колективі; по-четверте, із самооцінки колективу та його загальної результативності. Одже, слід зазначити, що на даний час проблема формування іміджу керівника розглядається окремо від системи факторів, які впливають на корпоративну культуру.

II. Постановка завдання. Таким чином, дуже важлива загальна, системна постановка завдань щодо формування іміджу, оскільки він є одним із визначальних факторів формування корпоративної культури. З цією метою слід розглянути фактори, які впливають на формування корпоративної культури із деталізацією впливу іміджу керівника. Для вивчення таких взаємозв'язків необхідно дослідити механізми мотивації, що реалізуються через ідентифікацію, наслідування та систему очікувань. З метою доведення значущості цього фактора на результативність діяльності організації необхідно розглянути вплив іміджу як соціально-психологічної проблеми на формування корпоративної культури.

III. Результати. Розглянемо основні фактори, які впливають на формування та динаміку корпоративної культури та, відповідно, психологічний клімат в організації з метою встановлення зв'язків цих факторів із динамічними умовами сьогодення [4]. До основних факторів, які чинять найбільший вплив на корпоративну культуру сучасних підприємств слід віднести такі: кадри, соціалізація, ідентифікація, влада, внутрішні комунікації, взаємодія із зовнішнім середовищем, імідж керівника.

Психологія та особливості корпоративної культури проявляються через людей, які працюють на даному підприємстві. Тому організація повинна приваблювати та відбирати майбутніх працівників у відповідності з її цінностями та цілями, які плануються або вже сформовані. Нові працівники повинні «вписуватись в організацію». Не зважаючи на те, що кадрова політика фірми повинна бути орієнтована на відбір відповідного персоналу, значні зусилля необхідно прикласти до адаптації нових працівників до внутрішнього середовища організації. Новачки повинні максимально швидко сприйняти

властиві організації, традиції і норми. При цьому слід враховувати їх попередній досвід. Неприпустимі конфлікти між «старими» і «новими» цінностями неофітів. На це спрямовані специфічні програми навчання, які не повинні будуватись на іронічному ставленні до освіти або попереднього місця роботи новачка.

Велике значення у формуванні корпоративної культури мають питання ідентифікації працівника з своєю фірмою, колективом [1]. Наскільки особисті цілі працівника співпадають з цілями організації? Як співвідносяться відданість обраної професії з традиціями діяльності організації? Чи може людина змінити свої переваги, свої інтереси заради подальшої співпраці з обраною фірмою? Які зовнішні ознаки приналежності «до фірми» існують і яку цінність мають для її працівника (посвідчення, форма тощо)?

Фактор влади включає цілі і стилі реалізації на всіх рівнях організації. Координація, планування, контроль й інші управлінські функції реалізуються по-різному і з різними цілями. Централізація – децентралізація, жорсткий контроль – демократія, конкуренція – кооперація – розміщення таких дилем напруму відображається на психології організації.

В організації можуть бути прийняті різні способи спілкування між керівниками і підлеглими, працівників між собою на виробництві та поза ним. Стиль спілкування багато в чому залежить від прикладу вищого керівництва. Цей стиль зазвичай копіюється підлеглими.

Значна частина корпоративної культури пов'язана із впливом зовнішнього середовища. Якщо фірма здатна прогнозувати цей вплив та його зміни, то вона у змозі привести у відповідність свою кадрову та організаційну політику. Якщо так, то керівництво фірми може відповісти на такі питання: Які механізми перетворення зовнішніх впливів (інформації) існують у внутрішньому середовищі фірми? Чи достатньо гнучка організація, щоб реагувати на зміни у зовнішньому середовищі?

Встановлені фактори формування корпоративної культури слід співвіднести з найбільш істотними змінами зовнішнього середовища: швидка

зміна нових технологій; зростання складності економічних систем за рахунок збільшення інтеграційних зв'язків; розширення демографічного розмаїття робочої сили; зростання організаційної взаємозалежності (спільні підприємства, консорціуми, тенденції глобалізації тощо). Такі зміни у сукупності з дією існуючих факторів корпоративної культури призводять до виникнення синергетичного ефекту: появи нових факторів, які слід враховувати в діяльності фірми для забезпечення формування нормального психологічного клімату.

Розглянемо ще два фактора, без яких уявлення про процес формування корпоративної культури було б неповним. Це: 1) імідж керівника та мотивація; 2) імідж керівника та імідж організації.

Фактор “імідж керівника та мотивація” пов'язаний із тим впливом, що справляє імідж керівника на підлеглих, весь колектив, на результати роботи, мотивуючи працівників підвищувати показники діяльності. Крім мотиваційних аспектів, слід включити сюди такий неодмінний елемент, як очікування підлеглих і відповідність або невідповідність керівника цим очікуванням. Чим більш цікавим, професійним буде керівник, тим більша ймовірність того, що він буде сприяти виявленню саме цих якостей у підлеглих навіть шляхом наслідування. Це, якщо можна так сказати, внутрішня прихована мотивація до актуалізації необхідних якостей. Механізм наслідування дійсно сприяє меншому опоріві при впровадженні керівником будь-яких нововведень, виконанні задач і рішень.

Практично нарівні із механізмом наслідування знаходиться механізм ідентифікації. Існування в психіці людини механізму ідентифікації – приписування собі або іншому бажаних якостей на підставі окремих зовнішніх ознак є поясненням можливості створення іміджу. Вдалий імідж – це здібність навіювати оточуючим, що носій цього іміджу є втіленням тих ідеальних якостей, які вони хотіли б мати, якщо б були на місці цієї людини [7]. Отже, підлеглий намагається ідентифікувати себе з керівником, оскільки той є для нього “значущим іншим”. Ідентифікація, як процес поєднання суб'єктом себе з іншим індивідом або групою, може здійснюватися і на підставі сталого

емоційного зв'язку. У цьому випадку наслідування буде особливо очевидним. Ідентифікація іще більше підсилює імідж керівника і створює сприятливі умови для успішного і плідного співробітництва керівника з підлеглими. Вона, однак, не означає того, що підлеглий цілком розділяє погляди керівника на яку-небудь проблему. Проте ідентифікація та наслідування теж підтримують імідж, допомагають керівнику у найменші терміни домогтися бажаного результату в роботі.

Поведінка керівника є зразком для підлеглих. Якщо вона позитивна та імпонує іншим, то сприяє тому, що підлегли починають прагнути до такої ж поведінки. Це забезпечують механізми наслідування й ідентифікації. Як же здійснюється мотивація на рівні цих механізмів? Справа у тому, що тут мотивуючу силу мають не засоби мотивації, а сама особистість керівника. Звичайно, наслідуючи керівникові або його певні риси, підлеглий, проте, залишається собою з властивими тільки йому особливостями. Однак, йому є до чого прагнути. Прагнення бути трохи схожим на керівника, зберігаючи свої унікальні характеристики, – це розумне наслідування. Незважаючи на те, що інколи деякі його види бувають несвідомими, мотивація і прагнення залишаються. Це прихована внутрішня мотивація на протигагу зовнішній. У цьому разі результат не може бути миттєвим, але до деякої міри він є очікуваним.

Слід звернути увагу іще на один момент – систему очікувань підлеглих. Коли людину призначають на керівну посаду в новий колектив, вона, насамперед, приходить у колектив, який іще тривалий час буде робити все так, як було при попередньому керівникові, образ якого буде певним чином накладатися на образ нинішнього керівника. Очікування, на відміну від посадових інструкцій та інших регуляторів поведінки в групі, носять неформальний характер та такий характер, що не завжди усвідомлюється. У даному випадку очікування підлеглих мають дві основні сторони – право очікувати від керівника поведінки, що відповідає рольовій позиції, й обов'язок поводитися відповідно їх очікуванням. Ці сторони психологічного явища

очікувань тісно переплетені між собою. Коли підлеглі очікують від керівника поведінку, яка закріплена самою роллю “керівник”, це цілком природно. Інша справа, коли кожний підлеглий має своє власне уявлення щодо ролі “керівник колективу”, догодити якому надзвичайно складно. На думку підлеглих, керівник повинен відповідати певним вимогам. Серед цих вимог є такі: справедливий, працьовитий, комунікабельний, професійний тощо. З огляду на це керівнику легше справитися зі стресом перших вимог і очікувань підлеглих. Якщо ж у колективі сильніша друга сторона очікувань, що вимагає від керівника поводитися у відповідності із сформованою системою очікувань, тут необхідна психологічна майстерність керівника. При наявному розриві між очікуваннями й особистістю керівника підлеглі будуть розділяти політику керівника тільки тоді, коли він буде постійно давити на них вантажем своєї влади. Сьогодні вимагає від них не тільки прямого виконання своєї суспільної і професійної функції, не тільки усвідомлення своєї ролі як лідера, але й цілеспрямованих дій для формування успішного соціального співробітництва. Використання влади призводить до встановлення в колективі атмосфери страху і погроз, що не сприяє формуванню авторитета керівника.

Імідж керівника є мотивуючою силою. По-перше, тому, що керівник для підлеглих є фігурою “значущого іншого” з вихідними звідси наслідуванням і прагненням бути схожими на зразок. По-друге, позитивний імідж керівника формує настанову на співробітництво [10]. Звідси очевидна бажаність для керівника позитивного іміджу як моделі, що мотивує весь колектив і кожного підлеглого окремо. Образ керівника в очах оточуючих має символічне навантаження, елементи якого можуть визначати подальший ступінь розвитку відносин з ним і його організацією з боку представників інших фірм і оточуючих керівника людей. Коли при створенні іміджу мова йде про поновлення стосунків з керівником, то мається на увазі встановлення їх позитивного характеру, пов’язане із загальним позитивним характером іміджу управлінця. Формування позитивного іміджу на засадах привабливості, своєрідності, професіоналізму керівника та на сумі його соціально бажаних

особливостей оптимізує й активізує особистісний потенціал керівника, особливо під час вибору тенденції створення власного іміджу. Слід розглянути іще один фактор формування корпоративної культури, який залежить від іміджу як соціально-психологічної проблеми. Ця ланка умовно названа “імідж керівника - імідж організації”, тобто тут ставиться питання: як пов'язаний імідж керівника з іміджем організації? Ця ланка і являє собою підсумок, кінцевий результат, до якого приводить створений імідж керівника.

Звісно, що керівник є обличчям організації, і його імідж входить до іміджу всієї компанії. Окрім того, що керівник власним іміджем підтримує співробітників і стимулює до діяльності, таким же чином він впливає і на всю зовнішню сферу організації: на клієнтів, інші фірми, простих споживачів тощо. Зустрічаючись з керівником, який має власний імідж, який здатний створити вигідне перше враження, керівником, котрий знає свою силу та слабкість, цілі та наміри, люди схильні думати, що організація, керована таким керівником, – це саме те, що їм потрібно. Тобто позитивний ефект від індивідуального іміджу поширюється на уявлення про всю організацію та про її імідж. Таким чином, вдало створений і піднесений імідж одного створює кістяк іміджу всієї цілісності.

Звичайно, імідж організації – це не тільки імідж керівника. “Особливе значення у менеджменті має імідж фірми, її “обличчя”. Успіх значною мірою визначається місцем компанії в діловому світі, її фірмовим стилем, тим, як ви зможете її представити. Для формування “образу” фірми треба багато та постійно працювати”. До іміджу організації відносять розробку організаційної символіки (знак організації, конверти, бланки, візитки), респектабельну ділову документацію, нарешті, загальний інтелектуальний та емоційний рівень її співробітників. Великого значення імідж організації набуває в ситуації конкуренції, коли зовнішнє оточення обирає саме її послуги в якості найбільш необхідних і тих, які надаються гідно. Створюючи свій імідж, керівник розуміє, що позитивне забарвлення цього образу значною мірою впливає на те, як люди будуть взаємодіяти з ним.

Зауважимо, що успіх, імідж організації визначає те, як керівник може її представити. Тут самопрезентація тісно сплітається з організаційною презентацією. Методи, за допомогою яких керівник представляє свою фірму, засоби і прийоми, що використовуються для цього, – усе це і багато чого ще на етапі презентації фірми містить у собі імідж керівника. Інакше кажучи, спостерігається дійсний логічний ланцюжок: імідж керівника – імідж організації. Керівник – обличчя організації. Ця роль проявляється в різних ситуаціях. По-перше, у зовнішньому вигляді керівника й у манері поводитися (впевненість, посмішка, гідність). Сюди ж відносяться й манера вдягатися. По-друге, у характері ділових відносин. По-третє, у стилі його особистого життя (благополучний у сімейному житті керівник символізує собою і благополуччя іншої, більш великої сім'ї – організації). Крім того, керівник багато в чому є (або повинний бути) уособленням своєї організації, людиною, що знає і передає її філософію, традиції. До факторів, що визначають презентаційну роль керівника, відноситься і манера говорити. Всі ці й інші елементи були описані нами при розгляді стадій утворення іміджу керівника.

Можна припустити, що 50% успіху роботи керівника складає його імідж. І він не є простою додатковою характеристикою керівника, що було б турботою тільки компанії або фахівців із суспільних відносин. Питання в тому, що багато людей не потрапляють під вплив логіки аргументу. Більшість прагнуть бачити перед собою приємну людину, яка чемно розмовляє з ними. Ймовірно, керівник не буде успішним, якщо не зможе переконати інших людей погодитися з тим або іншим станом речей. Керівник повинен вміти переконувати інших людей, змінювати їх точку зору та втягувати їх у полеміку. Подібну переконуючу силу має імідж керівника. Людину легше переконати, якщо вона хоч в чому-небудь поділяє ваші погляди, симпатизує або поважає керівника. Керівнику, який володіє власним іміджем, буде легше і представити організацію, тому що, по-перше, він має навички самопрезентації, і, по-друге, цьому буде сприяти соціальна обстановка презентації організації, виходячи із доброзичливого і спрямованого сприйняття індивідуального іміджу керівника.

Створюючи власний імідж, керівник не повинен забувати, що поруч із особистісними детермінантами, які будують його образ, важливий зворотній зв'язок із підлеглими. Під час взаємодії з підлеглими, керівник встановлює характер взаємовідносин в колективі і його психологічний клімат, стимулює співробітників на виконання загальних завдань шляхом колегіального прийняття рішення. Він також обирає пріоритети поваги, довіри, творчості. Підлеглі, які складають уявлення про керівника в його єдиний цілісний образ – це безпосередні творці іміджу керівника. Вони виступають такими ж суворими суддями, як і відважними уболівальниками. Їх сприйняття фіксує всі особливості керівника, яким він іноді не приділяє уваги.

Як утворення, так і підтримка іміджу залежить від особистісного потенціалу та від відносин із підлеглими. Взаємовідносини з членами колективу, які складають організацію, являють собою дуже тендітну річ. І справа не тільки в способі спілкування або стилі керівництва. Існує величезна кількість інших факторів. До них відноситься те, наскільки виправдані очікування членів колективу щодо роботи, посади, залучення в загальний процес прийняття рішення (усі ці характеристики, мабуть, можна віднести до задоволеності працею). Сюди ж можна віднести і загальний емоційний настрій, самопочуття як окремого працівника, так і всього колективу. Всі ці претензії, задовольняючись або не задовольняючись, створюють своєрідну узагальнену картину колективу, а потім, поєднуючись із іміджем керівника, і імідж всієї організації.

IV. Висновки. Таким чином, імідж керівника й імідж організації знаходяться в тісній єдності. Імідж організації – це не яка-небудь відсторонена структура, і не тільки імідж керівника. Це спосіб діяльності та взаємовідносин усього колективу, виразником яких є керівник. Отже, ланка “імідж і мотивація” у запропонованій схемі іміджу включає вплив іміджу керівника, як мотиватора діяльності підлеглих, на результати їх роботи, задоволеність працею, соціально-психологічний клімат колективу, емоційний стан кожного працівника. Всі ці фактори сприяють підвищенню продуктивності праці на основі доброзичливих

і позитивних відносин всередині організації. Виходячи із вищесказаного, характер іміджу, що утворився, і система іміджу в цілому досить сильно впливають на мотивацію підлеглих. Усвідомлюючи таку психологічну залежність між іміджем і мотивацією, керівник може домогтися великих успіхів у своїй діяльності, удосконалюючи власний імідж.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – 8-е изд. / Пер. с англ.; под ред. С. К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2004. – 832 с.
2. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К.: Вид. Соломії Павличко "Основи", 2001. – 348 с.
3. Бурега В. В. Менеджмент: Этносоциальный аспект. – К.: Институт социологии НАН Украины, 1999. – 59 с.
4. Браун Л. Имидж - путь к успеху.- Спб: Питер Пресс, 1996.- 288с.
5. Доронін А.В., Петряєв О.О. Кількісний аналіз потенціалу лідерства у виробничих організаціях // Вісник Східноукр. націон. унів. ім. В.Даля. – Луганськ: Вид. СУНУ, 2005. – № 2. – С. 57–62.
6. Дороніна М.С. Диагностика культуры предприятия // Матер. V междунар. науч.-тех. конф. "Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве". 28–29 мая 2002 г. – Харьков: ХНУРЕ, 2002. – С. 513–516.
7. Дороніна М.С., Петряєв О.О. Развитие эффективного керівництва і лідерства у виробничих організаціях // Матер. II Всеукраїнської наук.-практ. конф. "Економіка підприємства: проблеми теорії та практики". 23 березня 2004 р. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С.14–16.
8. Дороніна М.С., Петряєв О.О. Развитие потенціалу керівників: принципи та умови // Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. "Наука і освіта". 7 лютого 2005 р. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С.57–59.
9. Максвелл Дж. Шеф и его команда. – СПб.: Питер, 2000. – 256 с.
10. Якокка Л. Карьера менеджера / Пер. с англ. Р.И. Столпер. – Тольятти: Изд. дом. "Довгань", 1997. – 355 с.