

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра психології

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
ПСИХОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ТА КРИТЕРІЇ ФОРМУВАННЯ
ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Студентки 2 курсу, 3м групи,
спеціальності 053 «Психологія»
спеціалізація « Психологія»

Гушиліна Валерія
Ігорівна

Науковий керівник:
доктор психологічних наук,
професор

Корольчук Валентина
Миколаївна

Науковий консультант
Кандидат психологічних наук
доцент

Старик Вікторія
Анатоліївна

Гарант освітньої програми:
доктор психологічних наук,
професор

Корольчук Валентина
Миколаївна

Київ 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ ПСИХОЛОГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ТА КРИТЕРІЇВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	6
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ МЕТОДИК ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ТА КРИТЕРІЇВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА.....	21
Висновки до розділу 2.....	28
РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ТА КРИТЕРІЇВ ЙОГО ФОРМУВАННЯ	29
3.1. Аналіз результатів анкетування.....	29
3.2. Результати дослідження проявів внутрішнього іміджу підприємства.....	36
3.3. Кореляційні зв'язки компонентів внутрішнього іміджу організації ...	43
3.4. Практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу організації	46
Висновки до розділу 3.....	52
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	56
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасному ринковому середовищі, що орієнтоване в першу чергу на задоволення потреб кінцевого споживача, серед безлічі економічних, техніко-технологічних, соціальних та інших чинників, що визначають успіх фірми на ринку, особливе місце належить іміджу. В умовах, коли в великих економічних проектах активну участь приймають широкі маси, врахування громадської думки, вміння впливати на неї, гармонізація суспільних зв'язків стають неодмінними умовами розвитку кожного підприємства.

Багато організацій недооцінюють важливість формування свого позитивного іміджу. Позитивне ставлення споживача до підприємства безпосередньо впливає на обсяг продажів і задоволеність клієнтів компанії. Імідж організації складається з двох найбільш значущих частин: дії організації по формуванню свого «обличчя» та враження клієнтів про організацію. Уявлення організації і клієнтів можуть не збігатися і бути вкрай далекими один від одного. Для успішного функціонування організації, повинна існувати рівновага між цими двома частинами.

На сучасному етапі розвитку управління персоналом формування іміджу організації знаходить своє застосування як складова частина корпоративних PR технологій. Ефективність діяльності визначається успішністю взаємодії організації з власними співробітниками, партнерами, споживачами. Це вимагає від менеджерів компаній планування як внутрішньої діяльності щодо поліпшення іміджу компанії, так і зовнішньої діяльності для інформування громадськості про компанію та її здобутки.

Питання стратегічного управління та забезпечення формування позитивного іміджу підприємства широко висвітлені у роботах таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як: Л. Браун, Б. Брюс, Б. Джи, Н. Енкельман, Дж. М. Лайхіфф, Г. Падафет, Г. Почепцов, Є. Ромат, Дж.Р. Россітер, О. Скорина, С. Сміт, Н. Чухрай, та ін.

Дослідженню методів оцінки іміджу і репутації підприємства приділили увагу такі вітчизняні науковці як І. Альошина, К. Бабич та І. Лахно, І. Важеніна,

В. Вардеванян, Т. Жданова, О. Кріпіщікова, В. Шкардун та Т. Ахтямов, О. Шумкова та К. Блюмська. Зазначені науковці в своїх дослідженнях торкнулись різних аспектів формування іміджу. Значний внесок у розвиток теорії та її практичного забезпечення щодо комплексної системи оцінки іміджу здійснила Т. Примак. Проте, численні дослідження недостатньо розкривають сутність та психологічні детермінанти формування позитивного іміджу підприємства, що і обумовило актуальність обраної теми дослідження.

Об'єкт дослідження – процес формування іміджу підприємства.

Предмет дослідження – психологічні детермінанти та критерії формування позитивного іміджу підприємства.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні науково-методичних підходів дослідження та емпіричному визначенні психологічних детермінант та критеріїв формування позитивного іміджу підприємства та розробленні практичних рекомендацій щодо його покращання.

Відповідно до мети було сформульовано наступні **завдання**:

- виявити ступінь теоретичної розробленості проблеми психологічних детермінант та критеріїв формування позитивного іміджу підприємства;
- розробити програму психологічних детермінант і критеріїв формування позитивного іміджу підприємства та охарактеризувати вибірки;
- обґрунтувати психодіагностичний інструментарій дослідження;
- здійснити аналіз результатів дослідження проявів внутрішнього іміджу підприємства;
- розробити практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу організації.

Гіпотеза дослідження:

1) основними психологічними детермінантами формування позитивного іміджу підприємства виступають позитивний соціально-психологічний клімат в колективі підприємства, конструктивний стиль керівництва, високий рівень організаційної культури.

2) існує взаємозв'язок між компонентами внутрішнього іміджу організації: соціально-психологічним кліматом, стилем керівництва та типом організаційної культури.

Методи дослідження: 1) теоретичні: аналіз, класифікація та систематизація наукової літератури по темі дослідження; 2) емпіричні: Експрес-методика по вивченню соціально-психологічного клімату (О.С. Михалюк і А.Ю. Шалито). Мета: дозволяє виявити емоційний, поведінковий і когнітивний компоненти відносин у колективі. Методика «Стиль керівництва» (А.Л. Журавльов). Мета: спрямована на оцінку переважаючого стилю керівництва: директивного (авторитарного); колегіального (демократичного); ліберального. Методика організаційної культури (Р. Куїна і К. Камерона). Мета: виявлення домінуючого типу організаційної культури (адхократична, ринкова, бюрократична, кланова).

Наукова новизна дослідження полягає у виявленні взаємозв'язків компонентів внутрішнього іміджу організації та розробці на їх основі практичних рекомендацій щодо формування позитивного іміджу організації.

Практична значимість дослідження полягає в тому, що отримані результати та практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу організації можуть бути використані у роботі підприємств по формуванню позитивного іміджу, а також при плануванні розвитку внутрішнього іміджу підприємства.

Апробація дослідження. За результатами дослідження була опублікована стаття під назвою «Психологічні детермінанти та критерії формування позитивного іміджу підприємства». У збірнику - Організаційна та економічна психологія: зб. наук. ст. студ. ден. форми навч. / відп. ред. М.С.Корольчук. – Київ: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2018. – Ч. 2. – 17 с.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Роботу викладено на 60 сторінках друкованого тексту, що включає 5 таблиць, 19 рисунків, 4 додатки. Список використаних джерел включає 82 найменування, як займають 8 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ ПСИХОЛОГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ТА КРИТЕРІЇВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Поняття іміджу підприємства. У сучасних умовах розвитку економіки та суспільних відносин, проблема іміджу викликає особливу увагу дослідників на науковців практиків. Імідж - категорія, яка універсально може бути застосована до будь-якого об'єкту, що стає предметом соціального пізнання: до людини, організації (корпоративний імідж), соціальної позиції (імідж політичного діяча), професії (імідж юриста), освіти (імідж випускника), а також: до торгової марки, до предметів (імідж діаманта), до окремих споживчих характеристик матеріальних об'єктів (імідж якості).

Поняття «імідж» було введено на початку 60-х років ХХ сторіччя К. Болдінгом, який уперше виділив питання вивчення іміджу в окрему галузь, назвавши її іміджеведенням. У роботах І. Томілової ґрунтовно висвітлено значимість іміджу для діяльності окремої організації та констатовано, що корпоративний імідж являє собою певний образ організації, що існує в уявленні суспільних груп. В даному випадку позитивний імідж сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку, привабливості клієнтів та партнерів [70, с.42].

А.М. Годін вважає, що імідж - це певний штучний образ, який формується у свідомості людей щодо конкретної особи, організації чи іншого соціального об'єкта, містить в собі значний обсяг емоційно забарвленої інформації про об'єкт сприйняття і спонукає до певної соціальної поведінки [15, с.33].

А.К. Семенова вважає, що корпоративний імідж - спеціально проєктований в інтересах фірми, заснований на особливостях діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках образ, який цілеспрямовано впроваджується в свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає

її очікуванням і слугує відмінності фірми (товару, послуги) від аналогічних [60, с.48].

А.В. Карпов дає наступне визначення іміджу організації - це сформований у зовнішньому середовищі організації її образ, заснований переважно на її специфічних і позитивних особливостях [36, с.44]. Л.Н. Мухамадієва говорить про імідж як фактор унікальності організації. Будь-яке торгове підприємство потрібно розглядатись не тільки з функціональної, але й ринково-психологічної точки зору. Наявність привабливого іміджу допомагає покупцеві сприйняти організацію, як щось відмінне від інших [43, с.61]. Ф. Котлер стверджує: імідж - це сприйняття організації або її товарів суспільством. Організація працює над своєю індивідуальністю або позиціонуванням товарів, щоб впливати на формування іміджу [38, с.55].

Л. Тульчинський під іміджем розуміє уявлення про профіль, вид діяльності фірми, про якість її товарів і послуг і їх особливості [8]. Інше визначення дає А.Ю. Панасюк: імідж фірми - це думка про дану організацію у групи людей на основі сформованого у них образу цієї фірми, які виникли в наслідок контакту з цією фірмою або в результаті інформації, отриманої про цю фірму від інших осіб [38]. Згідно з висновками С. Ріда, корпоративний імідж є «обличчям» компанії, створене відповідно до цілей її діяльності і спрямоване на їх досягнення [39].

Таким чином, імідж організації - це образ підприємства, сформований в суспільній свідомості. Імідж є цілісним сприйняттям підприємства різними групами громадськості. [7, с.39].

Для того щоб більш точно зрозуміти імідж підприємства, необхідно розглянути його структуру (модель). Наприклад, Е.П. Титова пропонує наступні структурні елементи корпоративного іміджу: конкурентоспроможність організації; імідж продуктів і послуг, вироблених організацією; імідж керівників і замовників організації; благодійна діяльність організації [43].

С.А. Тітов у своїй роботі «Стратегія формування та методи оцінки іміджу підприємницької структури » моделює корпоративний імідж, виходячи з двох складових: емоційної і раціональної [69, с.77]. Найбільш детальну структуру, на

наш погляд, представила Н.В. Томілова. Автор виділяє вісім компонентів (рис.1.1).



Рис.1.1. Структура іміджу підприємства

Ці характеристики можна представити наступним чином. Імідж товару дозволяє покупцям уявити його унікальні характеристики, що відрізняють його від товару інших фірм, функціональну цінність товару - основну його вигоду, яка вирішує проблему клієнта. Крім того, це і додаткові послуги - те, що забезпечує його відмінні властивості: якість, дизайн, упаковка, гарантії, сервісне обслуговування. Імідж споживачів товару розкривається через стиль їхнього життя, суспільний статус.

Внутрішній імідж організації - це уявлення всього персоналу про свою організацію, який є джерелом інформації про неї на ринку. Імідж керівника включає уявлення про наміри, мотиви, здібності, установки, ціннісні орієнтації і його психологічні характеристики, на основі сприйняття його зовнішнього вигляду, особливостей вербальної та невербальної поведінки, вчинків, збереження своїх підлеглих, етапів професійної кар'єри, сімейних відносин, особистісних інтересів їх вираження. Імідж персоналу - збірний узагальнений образ персоналу. Візуальний імідж організації включає в себе уявлення про організацію, куди входять зорове сприйняття, архітектоніка і дизайн офісу, зовнішній імідж персоналу, фірмовий стиль [49, с. 88]. Соціальний імідж організації - проявляється в її соціальній відповідальності перед суспільством. Бізнес-імідж організації - це уявлення про організацію як суб'єкта певної діяльності, які проявляються в діловій репутації, дотриманні етики бізнесу, ділової активності на ринку.

Багато вчених підкреслюють актуальність дослідження різних видів іміджу організації, звертаючи увагу на те, що спеціально сформований імідж організації виконує важливі функції, в тому числі [16; 22; 37]: дозволяє усунути безсистемність і інтуїтивність в роботі відповідних служб по створенню і коригуванню іміджу; здатний підвищити конкурентоспроможність організації на ринку; вказує цільовій групі основні переваги конкретної організації в порівнянні з іншими, що виробляють аналогічні товари і послуги; допомагає організації забезпечити конкурентні переваги на ринку праці, залучити кадрові ресурси з оптимальними для неї кількісними і якісними параметрами; згуртовує колектив, дає впевненість у завтрашньому дні кожного окремого працівника, стимулюючи його тим самим до

самоідентифікації з фірмою, більш активній роботі та віддачі спільній справі, прагненню до підвищення власної кваліфікації.

Отже, імідж підприємства являє собою індикатор довіри клієнтів до нього і його товару, фактор росту числа продажів. Імідж - це обличчя організації, яке створюється у свідомості суспільства за допомогою ЗМІ та психологічного впливу. Цей штучний образ має своє емоційне забарвлення, яке ґрунтується не тільки на реальних, але й іноді на вигаданих фактах.

Етапи, принципи та механізми формування іміджу організації. У соціології управління вироблено концепцію управлінського процесу як особливого типу соціальної взаємодії, що володіє стійкими і регулярними формами. Дані форми багато в чому набувають стійкості і стабільності реалізації саме завдяки послідовному розвитку специфічного іміджу організації, який з ресурсу реклами і маркетингу трансформувався в ресурс соціального управління. Зовнішня форма багато в чому зумовлює шлях розвитку внутрішнього змісту об'єкта, навіть якщо сама форма була вироблена у відриві від характеристик змісту. Так чи інакше, споживач послуг, що надаються конкретною організацією, звертаючись до неї, хоче бачити саме те, що відображено в посланні, укладеному в іміджі організації [37, с.43].

Багато авторів справедливо стверджують, що формування іміджу організації є найважливішою умовою зміцнення конкурентних позицій, сприяє її успішній діяльності в довгостроковій перспективі, підкреслює компетентність менеджменту, сприяє підвищенню рівня популярності. Імідж полегшує розпізнавання продукції / послуги організації на ринку і відображається на рівні продажів.

Однак створення позитивного іміджу і стійко позитивної репутації організації являє собою складний і тривалий процес, що складається зі створення фірмового стилю, визначення соціально-значущої ролі організації, її індивідуальності та ідентичності. Саме ці чинники часто стають визначальними в ринковому сере-

довищі, забезпечуючи громадський рейтинг організації і, в кінцевому рахунку, її фінансовий успіх.

Всі організації проходять протягом свого життя чотири основних етапи. Певному етапу відповідає конкретна іміджева стратегія - внутрішня і зовнішня. Особливо важливу роль відіграє внутрішня стратегія організації, що служить певною базою, яка готує організацію до вилучення максимального прибутку на даному етапі і проходження без втрат в наступний етап формування іміджу. Успішність проходження кожного наступного етапу визначається, тим які рішення приймала організація в політиці попереднього етапу [29, с.112]

Перший етап формування організації з прицілом на певний сегмент ринку. Організація знаходиться в стадії становлення, витрати на формування іміджу і маркетингу мінімальні. Внутрішній імідж організації також тільки починає формуватися. Завдання, які вирішуються на даному етапі, полягають:

- у визначенні термінових і перспективних цілей функціонування організації і складання планів діяльності;
- сегментації ринку відповідно до планів;
- створенні товарного знака, логотипа організації підбір і розстановка співробітників, адекватних певним посадам і загальним цілям організації;
- розробці загального стилю організації, концепції зовнішнього оформлення офісу;
- в проведенні маркетингових досліджень і складанні прогнозів розвитку організації за допомогою разових залучень експертів;
- в створенні початкової бази даних реальних і потенційних клієнтів [25, с.81].

Другий етап - затвердження організації на позиції і більш-менш стабільне існування. Організація захопила певне місце на ринку і утвердилася в ньому. Внутрішній імідж організації в цей час включає в себе: роботу над розробкою і зміцненням традицій організації для створення корпоративного духу. В даний час через плинність кадрів мало організацій приділяють час для розробки цієї проблеми,

не надаючи їй значення. Постійна ротація кадрів не дасть змогу організації досягти оптимальної продуктивності праці і ефективності роботи. Значущих співробітників можна залучити високою оплатою праці, але є шанс, що знайдеться інша організація, здатна "відвести" фахівця.

На даному етапі важливо також розробити стратегію розвитку, яка включає цілі, завдання, місію, конкурентні переваги, сегменти ринку, корпоративну культуру і інші компоненти. При розробці даної стратегії важливо направити її на конкретні цільові аудиторії. В якості цільових аудиторій можна виділити наступні: споживачі, партнери, акціонери, співробітники організації, ЗМІ та інші зацікавлені особи. У план необхідно включити заходи щодо коригування образу іміджу.

Третій етап - реалізація створеного плану та створення іміджу. На даному етапі важливо дотримуватися заходів розробленого плану. Успіх цього етапу залежить від правильності реалізації попереднього. Реалізовувати план повинна спеціальна команда, яка має відповідні знання та навички. Цей етап вимагає великих зусиль і багато часу.

Четвертий етап - оцінка сформованого іміджу. Після того як відбулася реалізація плану, необхідно оцінити отриманий імідж за допомогою спеціальних інструментів і методів. Можна використовувати вже існуючі методи і інструменти або розробляти свої. За результатами оцінки організація повинна зрозуміти, домоглася вона запланованих результатів або ні. Якщо з'ясується, що отриманий імідж не відповідає запланованому, необхідно почати все з початку. Існуючі етапи та підходи до формування іміджу будуються на підставі вже сформованого образу організації. Крім того, враховуються цільові групи, на які орієнтується організація. Підходи до формування іміджу залежать від того, на яку його складову необхідно вплинути [10, с. 54]

Існуючі етапи та підходи до формування іміджу будуються на підставі вже сформованого образу організації. Крім того, враховуються цільові групи, на які орієнтується організація.

Як слушно зауважує В.А. Вардеванян, процес формування іміджу підприємства пов'язаний із процесом його підтримки [12, с.66]. Оскільки імідж є досить

мінливим та динамічним, актуальними є питання постійного моніторингу змін даної категорії серед груп корисних аудиторій. Автор пропонує дотримуватись певної послідовності дій, які націлені на підтримку іміджу підприємства (рис.1.2).

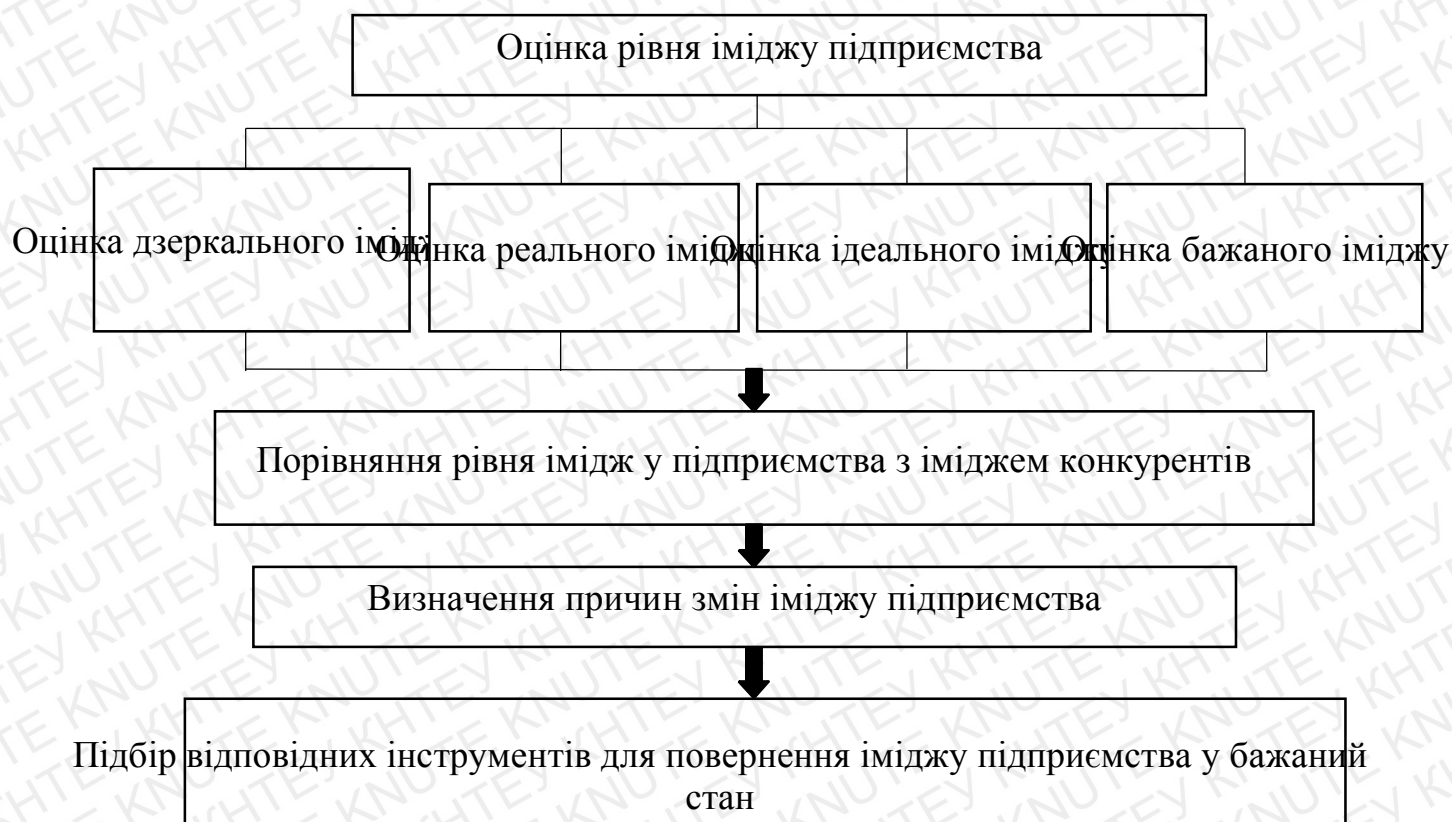


Рис.1.2. Підтримка формування іміджу організації

Для забезпечення ефективної роботи з формування та підтримки іміджу підприємства потрібно розділяти основні етапи та процеси у формуванні позитивного іміджу та розуміти їх структурну будову.

Отже, враховуючи етапи, механізм та принципи формування іміджу організації можливо забезпечити оптимально сформований та ефективний імідж, який сприятиме успішній діяльності усього підприємства.

Ступінь розробленості проблеми психологічних детермінант та критеріїв формування позитивного іміджу підприємства. При формуванні ефективного іміджу потрібно чітко уявляти, який конкретно імідж необхідний. Природний, позитивний і привабливий, але все ж необхідна конкретизація, тому що вона визначає

характер і спрямованість PR-діяльності, адже вибір виду або типу іміджу визначає стратегію і зміст діяльності по його створенню.

І. Гущина серед факторів, що впливають на імідж організації, виділяє наступні: зовнішній вигляд фірми; стиль і оформлення друкованої продукції, що випускається фірмою як для внутрішніх, так і для зовнішніх потреб (фірмовий стиль, візитні картки); організація ділових контактів; ділова документація; телефонний етикет; діловий етикет (мова, манери, зовнішній вигляд) [19, с.38].

В. Никифоренко та В. Кравченко зазначають, що позитивний імідж організації залежить від наступних факторів: ефективності управління; корпоративної культури; якості та конкурентоспроможності товарів (послуг); тиражування імені організації через засоби масової інформації.

Як слушно відмічає Н.О. Андрущенко формування позитивного іміджу організації безпосередньо впливає на створення ділового успіху організації, тому що забезпечує формування довіри до неї. Автор зазначає, що до основних показників іміджу підприємств відносяться: загальна популярність і репутація, швидкість реагування на замовлення, дотримання термінів укладених угод, гнучкість цін, інноваційність, сучасність, фінансову стійкість, престиж: товару, післяпродажне обслуговування, умови платежів і діюча система знижок, торговельно-збутова та рекламна політика, наявність представництв, рівень закордонної активності [3, с.6].

Можна виділити основні критерії виявлення іміджу, характерні для будь-якого типу організації і мінливі в залежності від сфери діяльності. Особливо важливу роль в формуванні іміджу компанії відіграє образ керівника фірми. Саме він надає велику частину відомостей про своє підприємство засобам масової інформації, приймає важливі для компанії рішення, внаслідок чого діяльність даної фірми в багатьох асоціюється саме з поведінкою керівника, демонстрацією його здібностей, ціннісних орієнтацій.

Імідж керівника та персоналу можна віднести до внутрішнього іміджу, оскільки вони становлять внутрішнє середовище організації. Звідси випливає, що внутрішній імідж прямим чином впливає на зовнішній імідж, який базується на

уявленні суспільства про організацію, її роль в політичному, економічному, соціальному і культурному житті суспільства.

Ще одним критерієм зовнішнього іміджу є уявлення людей про вироблені товари і послуги, що надаються, яке формується на основі затребуваності товарів або послуг, співвідношення ціни і якості, унікальності. Все це створюється за допомогою фірмового стилю, куди входить оформлення приміщень, фірмова символіка тощо. Таким чином, зовнішній імідж компанії впливає на рівень продажів товарів або послуг, і метою кожної організації є одночасне поліпшення якості продукції та створення позитивного іміджу для збільшення обсягів продажів [1, с.101]

Створення позитивного іміджу відіграє важливу роль для комерційних організацій. Але в той же час некомерційні організації також розуміють, наскільки важливий імідж в очах суспільства. Позитивний імідж допомагає залучати потрібних партнерів, розвивати перспективні напрямки діяльності. Імідж таких організацій можна охарактеризувати як соціальний ефект їх діяльності.

Імідж організації все більше викликає інтерес у різних фахівців у всьому світі. Для того щоб закріпитися на ринку і домогтися успіху імідж стає невід'ємною умовою. Особливо гостро це питання стоїть перед комерційними організаціями. Для побудови позитивного іміджу компанія витрачає тривалий час, який часто вимірюється роками. Він передбачає збільшення популярності, знання, розуміння і зацікавленості громадськості, допомагає розвивати асоціації з позитивними сторонами діяльності організації. Позитивний імідж служить гарантом якості та надійності. Ділова культура компанії, її стиль, соціально-психологічний клімат, думка персоналу про надійність своєї організації створюють потужний потенціал для формування позитивного іміджу.

Багато вчених (Е. Петрова, А.Ю. Панасюк, В.М. Шепель, О.М. Огарьова, Є.Б. Перелигіна) сходяться на думці, що побудова внутрішнього іміджу організації має носити системний характер. Це пов'язано з тим, що сучасні реалії зобов'язують керівників компаній застосовувати комплексний підхід до підбору, навчання, перекваліфікації персоналу, формування команди, налагодження формальних та неформальних взаємин в колективі.

Таким чином, тільки довгострокове просування внутрішнього іміджу дозволяє говорити про створений ефективний ресурс управління. Пріоритетом повинні бути соціальні елементи, які дозволяють створити цілісну систему і духовні елементи і, впливаючи на персонал, відповідають за його мотивацію і стимулювання. В кінцевому підсумку ресурс іміджу використовується для того, щоб створити автономне джерело керуючого впливу на колектив, на підставі якого буде відбуватися трансформація організації в напрямку, визначеному установками, що складають основу іміджу. Досягнення зв'язку між рівнем продуктивності праці і ступенем самореалізації людини в своїй професії, а також задоволенням її особистих потреб, пов'язаних з даною організацією, неможливо без розвитку внутрішнього іміджу.

Найважливішими зовнішніми факторами, що впливають на формування внутрішнього іміджу організації, є [49, с.47]:

1. Тиск зовнішнього економічного та ділового середовища. Особливо яскраво вплив цього фактора проявляється у випадках несприятливого впливу на організацію кризових ситуацій на ринку товарів і послуг та ширше - в економіці регіону або країни в цілому. На наш погляд, це пов'язано не тільки з оцінками персоналом керівників, які погано справляються з ситуацією або не зуміли передбачити розвиток подій на ринку, але і зі зростанням у учасників організації в подібних ситуаціях невпевненості в своєму майбутньому;

2. Специфічні вимоги в сфері професійної діяльності організації. Певні правила поведінки, прийняті в сфері професійної діяльності, зокрема, професійні кодекси честі, що склалися в сфері діяльності пріоритети, традиції і ритуали можуть істотно впливати на особливості формування і структуру внутрішнього іміджу організації;

3. Вплив громадської думки про організацію і публікацій в ЗМІ. Причинами завищених або занижених оцінок внутрішнього іміджу організації та його компонентів можуть стати відповідна громадська думка про організацію, публікації про неї в засобах масової інформації, емоційні оцінки і висловлювання про організацію вищих керівників регіону і країни;

4. Сучасні нормативи та вимоги до організації робочого місця та офісів. Персонал багатьох сучасних організацій і підприємств досить вимогливий до облаштування робочих місць і забезпечення побутових умов на підприємстві. Причинами зростання подібних вимог з боку персоналу є зростання грамотності персоналу, розширення комунікацій із зарубіжними підприємствами, розвиток міжнародного інформаційного обміну в професійній діяльності, підвищення уваги персоналу до цінності і непоправності свого здоров'я, а також автоматизація виробничих процесів і вдосконалення виробничого обладнання та технічних засобів, що полегшують виконання робочих обов'язків.

Вплив внутрішніх, зокрема, організаційних чинників, таких, як історія, цінності і традиції організації, правила корпоративної поведінки для співробітників і механізми корпоративного тиску в значній мірі впливає на всі види діяльності співробітників організації і на формування оціночних суджень в її адресу. У разі високого збігу або схожості цінностей, традицій, норм і правил організації і співробітника в останнього формується почуття спільності по відношенню до самої організації, її керівництва, інших співробітників; при цьому внутрішній імідж організації, як правило, отримує високі оцінки. В протилежному випадку у співробітника виникають почуття відчуженості, нерозуміння, несхвалення і навіть відчуження і обурення; в зв'язку з цим підсумкова оцінка внутрішнього іміджу організації сильно знижується [52, с.157].

Говорячи докладніше про конкретні критерії формування іміджу, зазначимо, що у своїх працях І. Литвинов серед всіх існуючих критеріїв на перше місце ставить імідж керівника, і вважає, що цьому критерію повинно приділятися більше уваги. Так, керівник має зосереджуватися не тільки на результатах, а й на процесі та стосунках; шукати оптимальний рівень залучення членів колективу до процесу ухвалення рішень; полегшувати процес досягнення поставлених завдань; вироблювати натхнення бачення майбутнього та вміння ділитися ним з іншими членами команди, забезпечувати рівень сприятливого психологічного клімату в колективі.

Так, О.В. Тимошенко, даючи досить докладний перелік факторів зовнішнього середовища, які впливають на імідж організації, запропонувала враховувати наступні групи факторів внутрішнього середовища організації [60, с.138]:

- технологічні чинники (рівень техніки, технологій, що використовуються на підприємстві для виробництва продукції; організація виробничого процесу);
- фактори організаційної структури (роль керівника на підприємстві; наявність певної ієрархії в управлінні; роль персоналу в прийнятті рішень);
- фактори організаційної культури (наявність кодексу поведінки співробітників підприємства; дотримання етичних принципів в управлінні персоналом; єдність мети і завдань керівника і персоналу);
- фактори соціальної відповідальності перед персоналом (своєчасна виплата заробітних плат, різних видів допомог; соціальні гарантії; активність підприємства в організації дозвілля персоналу, соціальних заходів, підтримці різних соціальних програм).

Таким чином, можна виокремити фактори, що впливають на формування внутрішнього іміджу організації:

1) Зовнішні (позаорганізаційні) фактори: тиск зовнішнього економічного та ділового середовища організації, специфічні вимоги в сфері професійної діяльності організації, вплив громадської думки про організацію і публікацій в ЗМІ, сучасні нормативи та вимоги до організації робочого місця та офісів організації.

2) Організаційні фактори: цінності і традиції організації, вплив правил поведінки для співробітників і механізмів корпоративного тиску на персонал, тривалість діяльності організації, стаж роботи в ній персоналу, вплив думки більшості співробітників і неформальних лідерів організації.

3) Внутрішні чинники: увага керівників організації до управління внутрішнім іміджем організації, проведення моніторингу внутрішнього іміджу організації серед персоналу, наявність дієвої програми (плану) роботи над формуванням і вдосконаленням внутрішнього іміджу організації, системна кореляція внутрішнього і зовнішнього іміджу організації; психологічний клімат в підрозділах організації, процеси персоніфікації учасниками організації організаційних відносин,

вплив закономірностей соціального сприйняття, етико-психологічні обмеження висловлювання думок співробітниками.

Висновки до розділу 1. Імідж підприємства - уявлення про організацію, що склалося в споживачів, ділових партнерів, конкурентів, що визначає її місце на ринку і її взаємини з зовнішнім середовищем. Внутрішній імідж організації виступає як стійкий, цілісний образ організації, що відображаються в емоційно забарвлених оціночних судженнях, які формуються учасниками організації (перш за все - персоналом) в процесі сприйняття особливостей організаційного устрою, специфічних процесів і унікальних характеристик організації. Позитивний імідж організації підвищує конкурентоспроможність, довіру, престиж, високі рейтинги серед конкурентів. Престиж, дуже важливий для високої лояльності споживачів, це забезпечення прибутку, високого авторитету і як наслідок впливу в своїй структурі.

Формування іміджу організації, створення репутації, забезпечення високої лояльності і довіри до компанії - одні з головних цілей PR- діяльності в організації. При створенні іміджу, потрібно мати чітке уявлення і проекцію, яка цілеспрямовано створюється і впроваджується в свідомість споживачів. Таким чином, робота по створенню позитивного іміджу організації - не одне або кілька окремих заходів, а вся система діяльності організації. В кінцевому рахунку, імідж визначається якістю, ціною, доступністю товару, надійністю його післяпродажного обслуговування, історією фірми і, звичайно, рекламою, яка, хоча і не може вплинути на якість продукції, її ціноутворення, однак спочатку створює уявлення організації і її продукції кінцевому споживачеві. Цілеспрямоване, продумане створення образу приводить до позитивного результату, так як імідж повинен працювати, виконувати певні функції.

Процес розвитку іміджу повинен бути безперервним. Необхідно, щоб організації чітко розуміли його важливість, постійно відстежували і оцінювали імідж. Організації повинні використовувати безліч методів та інструментів в процесі побудови і розвитку іміджу. Важливість іміджу очевидна, оскільки він допомагає

організації досягати бажаних результатів. Тому і керівництво, і персонал організації повинні бути прямо зацікавлені в побудові і розвитку її ефективного іміджу.

До факторів що впливають на формування іміджу внутрішнього позитивного іміджу організації відносять: зовнішні (позаорганізаційні) фактори, організаційні та внутрішні.

РОЗДІЛ 2.

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ МЕТОДИК ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ТА КРИТЕРІЇВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Програма дослідження психологічних детермінант і критеріїв формування позитивного іміджу підприємства та характеристика вибірки. Теоретичний аналіз наукової літератури дозволив обґрунтувати основне поняття іміджу підприємства, охарактеризувати його основні етапи, принципи та механізми формування; а також виокремити основні критерії формування позитивного іміджу підприємства.

Головна функція іміджу таким чином – приведення дій підприємства та його персоналу у відповідність із очікуваннями аудиторії. Основою успішної діяльності будь-якого підприємства чи організації виступає позитивний імідж. Позитивний імідж розглядається як один з найважливіших факторів підвищення конкурентоспроможності. Стійкий позитивний імідж можна розглядати як важливий сучасний компонент і як додатковий ресурс управління і розвитку підприємства. Основою позитивного іміджу є довіра до організації, відповідна стереотипізація її сприйняття.

Виявлення чинників, що впливають на формування та зміну внутрішнього іміджу підприємства, є одним з ключових напрямків дослідження іміджу, так як лише на його основі можливі, по-перше, розуміння менеджерами підприємства глибинних причин і механізмів виникнення багатьох деструктивних процесів, а по-друге, розробка дієвих практичних інструментів управління внутрішнім іміджем підприємства.

Тягунова Н.М. конкретизує алгоритм створення іміджу та зазначає, що він може містити такі фактори [71, с.434]:

– виявлення соціальних груп, зацікавлених у наданні наукових та освітніх послуг, їхніх уявлень про заклад;

- виявлення актуальних проблем і очікувань аудиторії;
- конструювання іміджу, розробка стратегії формування іміджу;
- безпосереднє формування іміджу;
- контроль проміжних результатів, коригування;
- моніторинг сформованого іміджу.

Я.О. Борисова зазначає, що методична оцінка іміджу може здійснюватися за такими критеріями [15, с.66]:

1. Імідж товару. Оцінюються такі характеристики, як: рівень, якість і кількість послуг; широта асортименту; місце розташування.
2. Імідж споживача. Характеристики, які оцінюються: коло споживачів, які відвідують організацію.
3. Внутрішній імідж. Оцінюється: атмосфера та соціально-психологічний клімат в колективі.
4. Імідж засновника / керівника. Оцінці підлягають: особистісні якості та стиль керівництва засновника або керівника підприємства.
5. Імідж персоналу. Характеристики: доброзичливе ставлення до споживача; допомога при виборі певних послуг.
6. Візуальний імідж. Зовнішній вигляд будівлі та оформлення, дизайн, декор тощо.

Отже, на основі розглянутих критеріїв формування позитивного іміджу можна констатувати, що більшість дослідників надають великого значення саме внутрішньому іміджу підприємства як важливому чиннику загального позитивного іміджу. На нашу думку, аналіз наукових положень дає можливість виокремити, що складовими позитивного іміджу підприємства виступають соціально-психологічний клімат у колективі, стиль керівництва та організаційна культура.

Сприятливий внутрішньо-організаційний клімат є обов'язковою умовою формування позитивного внутрішнього іміджу. Соціально-психологічний клімат (СПК) - це не тільки проблема сьогоденних соціально-психологічних складнощів соціального і НТП, а й одночасно і проблема для вирішення завтрашніх перспек-

тивних завдань, пов'язаних з моделюванням нових, більш досконалих, ніж раніше, людських відносин і спільнот.

Показники дослідження соціально-психологічного клімату працівників включають результати 3 компонентів:

- емоційного, який виражає емоційне ставлення до групи, симпатію або антипатію до членів групи;
- когнітивного, який характеризується знанням особливостей характеру членів групи і основ їх взаємодії;
- поведінкового, який включає особливості поведінки з членами групи, бажання або небажання з ними співпрацювати, спілкуватися.

Корпоративна (організаційна) культура організації залежить від історії організації, а, отже, є ще однією сходинкою на шляху формування позитивного іміджу організації. Це так званий внутрішній імідж компанії – як уявлення персоналу про свою організацію.

На думку Яндарової С.В. головним ефектом створення унікального способу є щирість, яка викликає довіру, а це найбільш цінується сьогодні соціальний капітал, необхідний як для особистісної, так і для професійної спроможності. Безсумнівно, важливим в імідж-технологіях є вміння вийти за межі адаптивності, з тим щоб не слідувати за суспільством, а вести його за собою, задаючи тон і формуючи нові стандарти в пристрастях, смаках, уподобаннях. Новий імідж повинен допомагати вириватися вперед і неозоро слідувати своїй меті, залучаючи інших у вир власних пристрастей і все нових і нових нестандартних рішень [82, с.78].

Імідж керівника багато в чому залежить від правильно обраного стилю керівництва. Гнучке поєднання демократичності з дотриманням чіткої службової субординації, професійна хватка і вміння тримати колектив у робочій напрузі, позитивно впливають як на ефективність бізнесу, так і на репутацію керівника підприємства.

Вибірка дослідження: у дослідженні взяли участь 52 наукових працівники із 6 відділів Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України:

Експериментальна база дослідження. Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України.

Обґрунтування психодіагностичного інструментарію дослідження. Аналіз і оцінка ефективності використання ресурсу «імідж організації» вимагає застосування різноманітності діагностичного інструментарію, а також запозичення психологічних методик, оскільки імідж як феномен, що характеризується емоційним забарвленням, являє собою важко інтерпретоване і вербалізоване явище, яке не має еталона виміру.

Вибір методик дослідження іміджу визначається типом досліджуваного фактора: для дослідження внутрішнього іміджу організації адекватно застосування психологічних методик, а для дослідження зовнішнього - кількісних і якісних методів, що відносяться до соціологічного інструментарію.

У більшості досліджень іміджу та його формування застосовується поєднання кількісних та якісних методів. Застосування лише одного методу не дає змоги розглянути об'єкт цілісно, тобто, виявити і визначити значимість і взаємозв'язок емоційних характеристик.

Кількісні та якісні показники іміджу лише опосередковано вказують на можливу думку про підприємство, а не розкривають суб'єктивної оцінки і внутрішнього відчуття реальності цільовою аудиторією. Виходячи з цього, більш ефективним буде той імідж, який володіє найбільшим ступенем гнучкості, мобільності і верифікованості [74, с.226].

До інноваційних методів дослідження іміджу організації відносять метод визначення зони іміджу організації, детермінуючого не тільки місце організації, подібно позиційній карті, але і часовий період, необхідний для досягнення бажаних показників при впровадженні певних управлінських методів корекції і трансформації іміджу на певному етапі функціонування організації. Важливо пам'ятати, що процес формування іміджу характеризується деяким запізненням: «якщо ви задумалася про імідж даного етапу, вже перебуваючи на ньому, то ви запізнилися» [5, с.33].

Комплексне використання кількісних методів дає можливість встановити причини неефективності іміджу і розробити управлінську стратегію впровадження іміджевих технологій. Розгляд можливості використання кількісних методів оцінки іміджу присвячені роботи А. Блінова, В. Захарова, Ф. Котлера, І. Москвиною, Н. Рогальова [6-10] та інших сучасних авторів.

Кількісні методи у вивченні іміджу організації дозволяють отримати:

- асоціативний профіль (продукту, організації);
- переважні властивості сприйняття образу об'єкта;
- динаміку зміни характеристик іміджу;
- ранжування мотивів аудиторії;
- карти позиціонування досліджуваного об'єкта.

Анкетування як метод оцінки іміджу надає статистичну інформацію про слабкі і сильні сторони іміджу, воно відображає збірний образ організації. Дані анкетного опитування дозволяють сформувати позиційну іміджеву карту, яка представляє собою графік співвідношення шкали позитивного ставлення до організації та шкали обізнаності про її діяльність. Позиційна карта дозволяє визначити місце і значимість іміджу конкретної організації на тлі іміджів конкуруючих організацій і визначити вектор іміджевої стратегії в соціальній програмі управління.

Індикаторна оцінка заснована на узагальнених і поодиноких індикаторах іміджу організації за трьома напрямками: внутрішній комплекс (внутрішній імідж), споживчий комплекс і партнерський комплекс (зовнішній імідж). Поділ на цільові аудиторії (комплекси) дозволяє досліджувати стан іміджу організації в даний момент і виявити комплекс індикаторів, що вимагає вкладення додаткових управлінських зусиль по формуванню бажаного іміджу.

Бальна методика як кількісний метод оцінки організаційного іміджу бере свій початок в основах методу Дельфі, де для створення єдиної іміджевої картини використовується бальна шкала визначення задоволеності існуючими іміджем з боку експертів.

Інтент-аналіз для виявлення прихованого підтексту публікацій. Даний метод розкриває емоційний настрій наявних згадок і їх динаміку.

Не менш важливою з точки зору управління організацією є завдання виявлення та інтерпретації показників складових елементів внутрішнього іміджу: іміджу керівної ланки і стилю його управління, соціально-психологічного клімату в колективі, розробленості і ступеня впровадження корпоративної культури. При вивченні іміджу керівника суб'єкта в організації доцільно скористатися методиками, що дозволяють поставити під розгляд думки підлеглих про особу керівника і провести порівняльний аналіз дзеркального іміджу за допомогою визначення самооцінки керівника [78, с.92].

Таким чином, аналіз існуючих методів дослідження іміджу підприємства дає можливість обрати найбільш валідні та надійні методи і методики для діагностики внутрішнього іміджу Інституту психології ім. Костюка НАПН України.

Відповідно до мети та завдань дослідження та з метою перевірки гіпотези було підібрано наступний діагностичний інструментарій.

Анкета «Внутрішній імідж організації». Мета анкети – виявити ставлення працівників до діяльності інституту. Анкета включає 8 запитань, які безпосередньо стосуються їхнього бачення успішності діяльності та іміджу інституту, а також включають бачення основних проблем та перспектив (додаток 1).

Експрес-методика по вивченню соціально-психологічного клімату в первинному підрозділі організації (О.С. Михалюк і А.Ю. Шалито). Методика дозволяє виявити емоційний, поведінковий і когнітивний компоненти відносин у підрозділі.

Як істотна ознака емоційного компонента розглядається критерій привабливості - на рівні понять «подобається - не подобається», «приємний - неприємний». При конструюванні питань, спрямованих на вимір поведінкового компонента, витримувався критерій «бажання - небажання працювати в даному підрозділі», «бажання - небажання спілкуватися з членами підрозділу в сфері дозвілля». Основним критерієм когнітивного компонента обрана змінна «знання - незнання особливостей членів підрозділу». Обстеження за даною методикою може проводитися як індивідуально, так і в групі. Час тестування - 5-10 хвилин (додаток 2).

Методика «стиль керівництва» (А.Л. Журавльов). Методика дає можливість діагностувати три стилі керівництва:

- 1) директивний (орієнтація на власну думку й оцінки, ігнорування ініціативи, творчої активності людей);
- 2) ліберальний (поблажливість до працівників, відсутність вимогливості й строгої дисципліни);
- 3) колегіальний (вимогливість і контроль сполучаються з ініціативним і творчим підходом до виконуваної роботи) (додаток 3).

Методика організаційної культури (Р. Куїна і К. Камерона).

Методика базується на теоретичній моделі, що отримала назву «Рамкова конструкція конкуруючих цінностей». Відповідно до цієї моделі, існує два основних ціннісних вимірювання, в яких може бути визначена організаційна культура (додаток 4). Перший вимір - «Внутрішній фокус і інтеграція - Зовнішній фокус і диференціація». Другий вимір - «Гнучкість і дискретність - Стабільність і контроль».

Стрижневі цінності, що лежать на різних краях кожного континууму відкидають один одного, тобто гнучкість протистоїть стабільності, внутрішня орієнтація - зовнішньої спрямованості. Обидва вимірювання утворюють чотири квадранта, кожному з яких відповідає чітко помітний набір ціннісних орієнтирів і переваг, що описують чотири основних типи корпоративної культури.

Дослідження проходило в три етапи:

- 1) На першому етапі було проведено діагностику дослідження психологічних детермінант та критеріїв формування позитивного іміджу підприємства;
- 2) На другому етапі були виявлені кореляційні зв'язки компонентів внутрішнього іміджу організації.
- 3) На третьому етапі на основі отриманих у ході дослідження результатів були сформовані рекомендації щодо формування позитивного іміджу організації.

Висновки до розділу 2. Таким чином, проаналізувавши існуючі класифікації та підходи до виділення критеріїв формування позитивного іміджу підприємства

було виокремлено основні чинники внутрішнього іміджу: соціально-психологічний клімат у колективі, тип організаційної культури та стиль керівництва.

Звідси програма дослідження психологічних детермінант і критеріїв формування позитивного іміджу підприємства включає мету та завдання дослідження, гіпотезу дослідження, вибірку, опис емпіричної бази дослідження, етапи дослідження та характеристику діагностичного інструментарію.

Дослідження проводилось на базі Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Огляд існуючих методів дослідження іміджу підприємства показав, що більшість дослідників виділяють дві основні групи: кількісні та якісні методи. Для дослідження внутрішнього іміджу Інституту психології ім. Костюка НАПН України було обрано кількісні методи, які дозволяють отримати кількісні показники внутрішнього іміджу.

РОЗДІЛ 3.

РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ТА КРИ- ТЕРІЇВ ЙОГО ФОРМУВАННЯ

3.1. Аналіз результатів анкетування

Проведене анкетування дало змогу отримати дані, які відображають безпосередні детермінанти позитивного іміджу. Так, аналізуючи результати, слід відмітити, що більша частина працівників цілком і повністю задоволені діяльністю інституту, своїми умовами праці, вважають наукову та прикладну діяльність інституту затребуваною та актуальною в умовах сучасного розвитку теоретичної та практичної психології.

Розподіл досліджуваних працівників за стажом роботи показав, що більша частина має стаж роботи в інституті від 11 до 20 років, що свідчить про цілковиту професійну адаптацію та реальну оцінку діяльності інституту (рис.3.1).

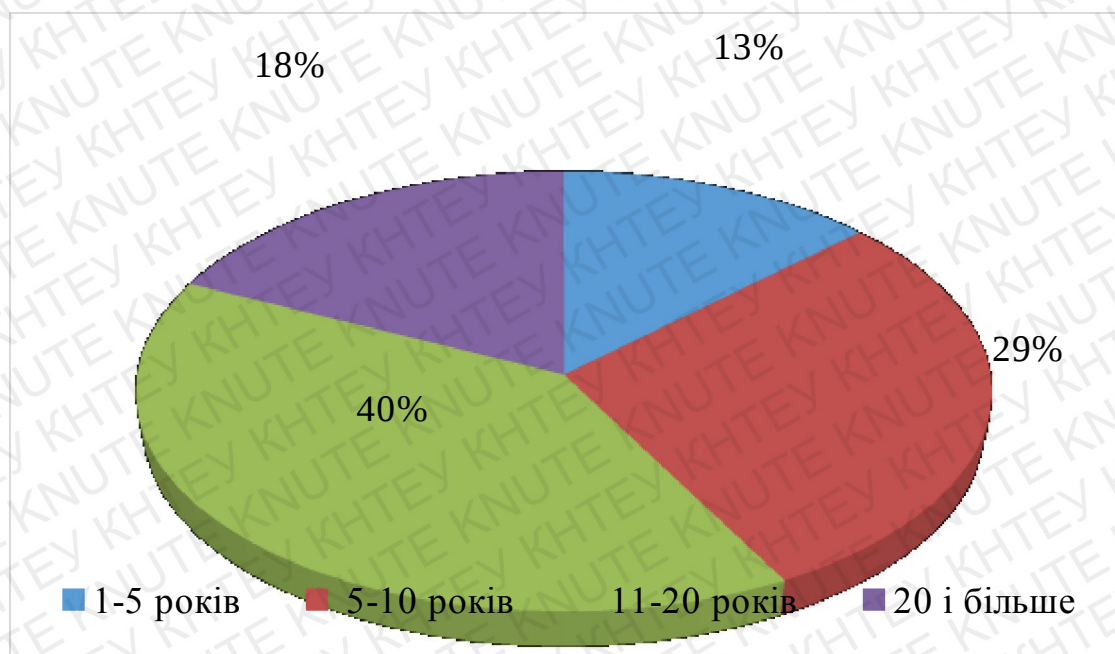


Рис.3.1. Розподіл респондентів за стажом роботи в Інституті психології імені Г.С. Костюка

На питання «Чи вважаєте ви Інститут психології імені Г.С. Костюка одним з найкращих та перспективніших наукових інститутів в Україні?» були отримані такі відповіді (рис.3.2).

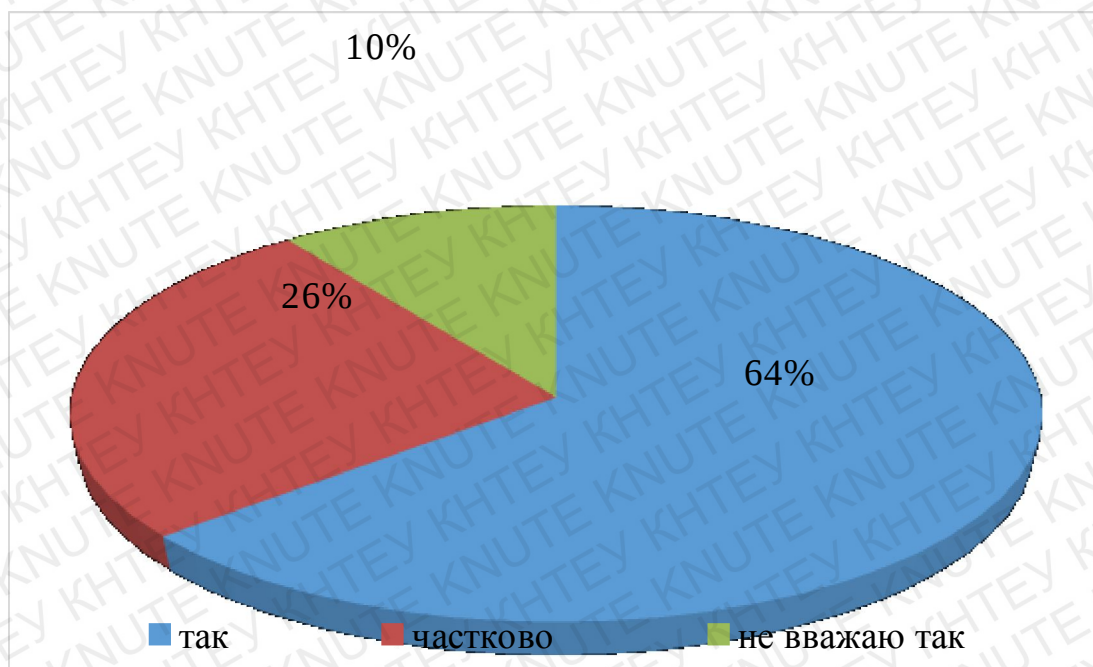


Рис.3.2. Показники перспективності Інституту психології імені Г.С. Костюка серед наукових інститутів в Україні на думку працівників

Як бачимо, більшість працівників (64%) вважають Інститут психології імені Г.С. Костюка одним з найкращих та перспективніших наукових інститутів в Україні. Вони задоволені своєю роботою в даному інституті, вважають його репутацію однією з найкращих та цілком віддають себе професійній діяльності. Це є показником високої професійної та наукової діяльності інституту. Тим самим, працівники підтверджують його позитивний імідж та популярність в наукових колах.

Наступне запитання «Чи порадили б ви своїм знайомим навчатись чи працювати у даному інституті?» показало, що дуже висока частка працівників радили б інститут для навчання на працевлаштування своїм друзям та знайомим. Вони вважають його гідним та перспективним (рис.3.3.). Як бачимо, 73% готові сприяти залученню працівників та аспірантів до роботи та навчання в інституті, що свідчить про їх позитивне ставлення до його іміджу та діяльності.

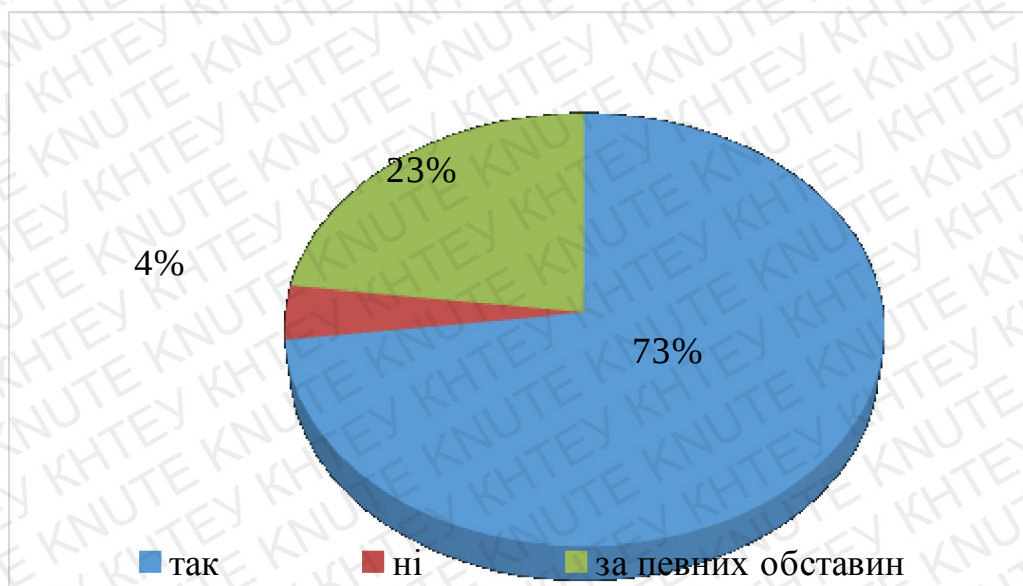


Рис.3.3. Готовність працівників радити інститут для навчання та працевлаштування

На думку працівників найбільш позитивними сторонами інституту являються наступні (рис.3.4).



Рис.3.4. Найбільш позитивні сторони інституту на думку працівників

Як бачимо, 77% працівників вважають позитивною рисою авторитету інституту професіоналізм педагогічного складу. 73% працівників відмічають серед основних позитивних рис також високий рівень навчальної та наукової діяльності. 64% вважають доречним і культуру поведінки працівників і 56% авторитет директора. Менш значущими виявилися затребуваність випускників саме цього інституту (48%), цілком сприятливі умови праці (33%) та стан приміщень (23%).

Відповіді на питання «Як на вашу думку, що із перелічених якостей є характерним для інституту» показали, що найбільше працівників основною характеристикою інституту вважають престижність (рис.3.5).

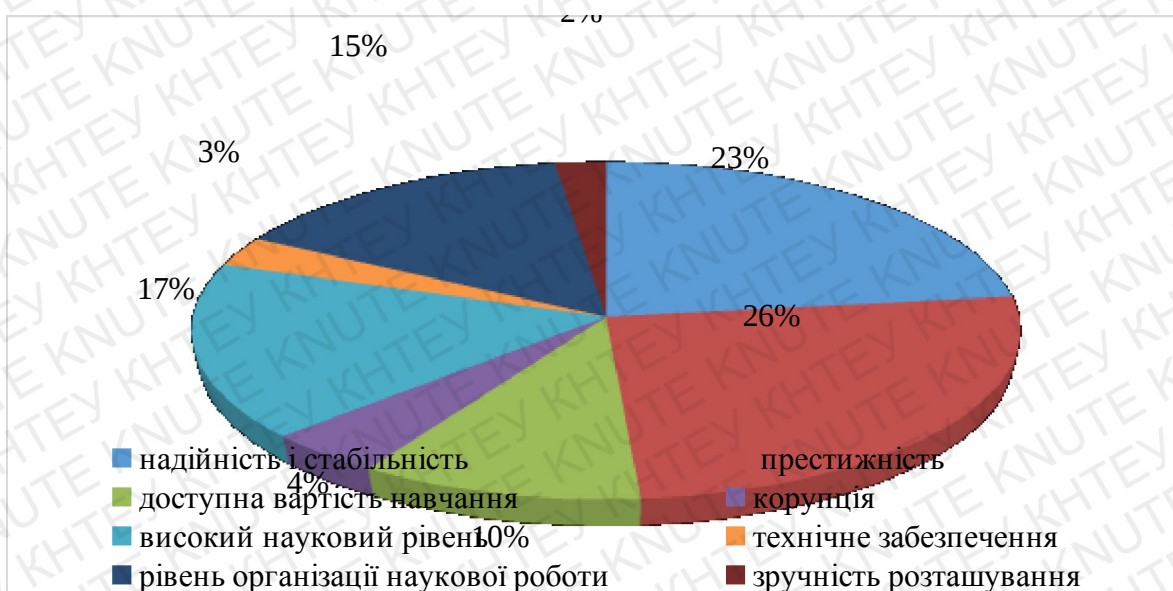
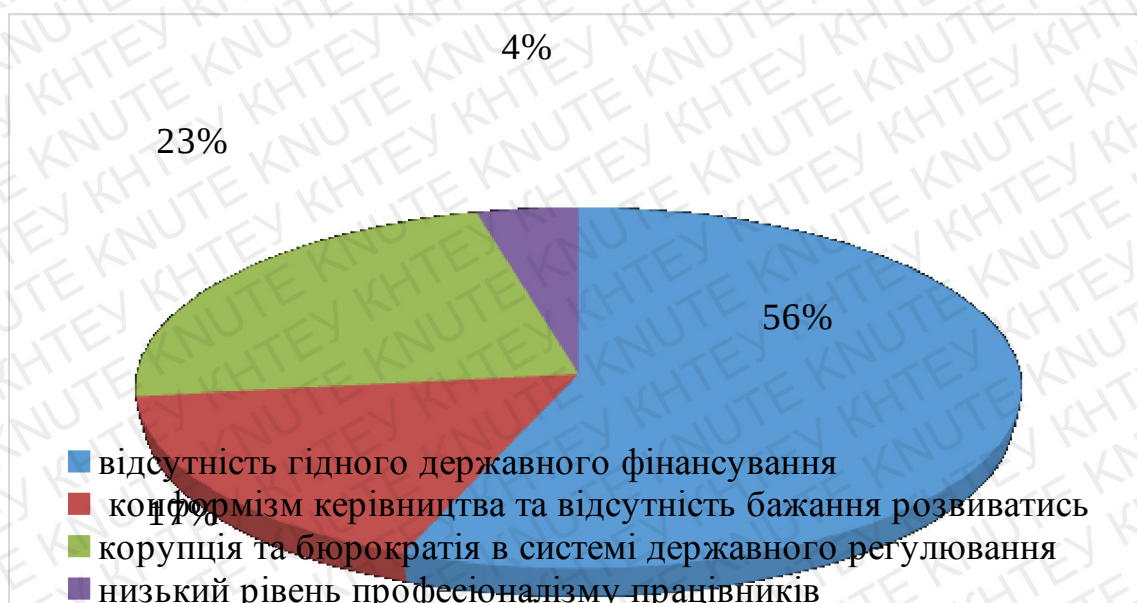


Рис.3.5. Характерні якості іміджу інституту на думку працівників

Слід також відмітити, що незважаючи на позитивні сторони іміджу інституту, все ж таки 12% вважають що у ньому є корупція, низьке технічне забезпечення (8%) та низька зручність розташування (6%). Також в анкеті було передбачено питання про те, що на думку працівників найбільше перешкоджає діяльності інституту та його науковому розвитку. Відповіді показали наступні результати (рис.3.6).



Ри.3.6. Перешкоди в процесі розвитку інституту на думку його працівників

Як бачимо, найбільша частка працівників (56%) вважає найбільшою перешкодою у розвитку інституту відсутність гідного державного фінансування. На сьогоднішній день державне фінансування наукової та прикладної діяльності значно скорочено. При таких умовах досить важко провадити наукові дослідження, які у свою чергу забезпечують формування позитивного іміджу та рівня розвитку.

17% працівників зазначають основною перешкодою конформізм керівництва та відсутність бажання розвиватись. Тому все ж таки існує часткова проблема із внутрішніми ресурсами, які впливають на формування іміджу та потребують вирішення.

23% працівників зазначають корупцію та бюрократію у системі державного регулювання як основну перешкоду у розвитку наукових досліджень інституту.

І лише 4% працівників зазначили серед перешкод низький професіоналізм працівників, що може бути наслідком особистих негативних взаємовідносин і не є критичним показником.

На запитання «Що на вашу думку могло б сприяти діяльності інституту та його науковому розвитку?» були отримані наступні відповіді (рис.3.7).

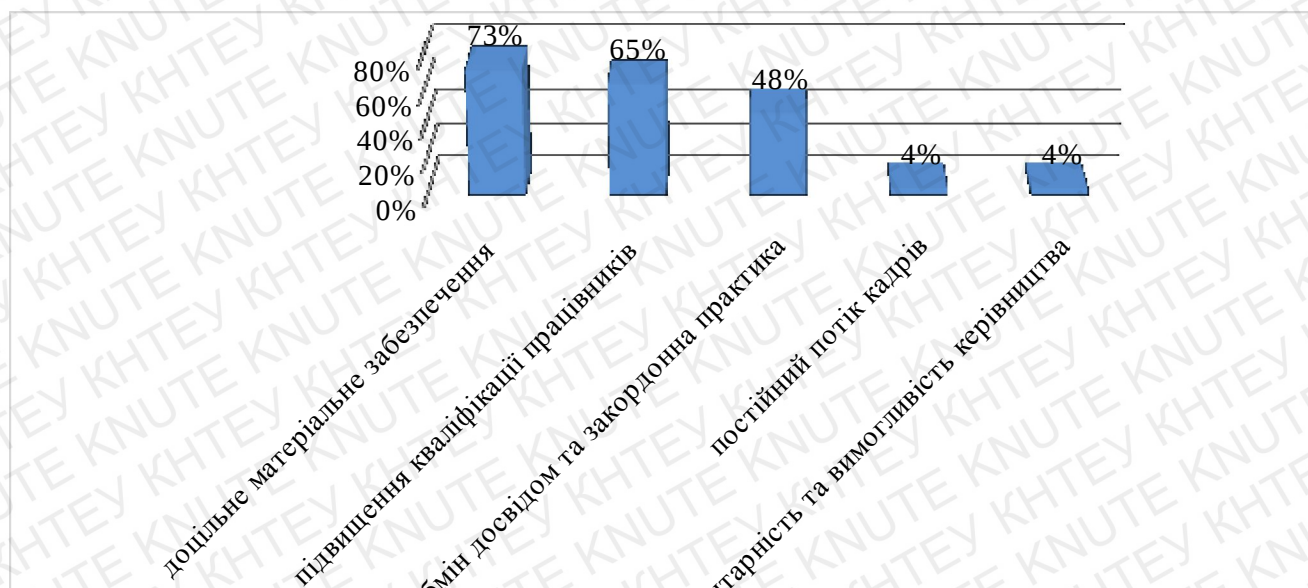


Рис.3.7. Фактори сприяння розвитку Інституту психології імені Г.С. Костюка на думку працівників

Як бачимо, 73% працівників вважають основним сприятливим фактором у розвитку інституту доцільне матеріальне забезпечення. На їх думку, саме гідний рівень фінансування є запорукою успіху діяльності та позитивного іміджу інституту.

65% працівників вважають таким фактором підвищення кваліфікації працівників. Саме рівень професіоналізму на їх думку сприяє успішній діяльності та формуванню позитивного іміджу.

Дещо менша частина працівників (48%) вважає сприятливим фактором розвитку обмін досвідом та закордонну практику. Реальні факти свідчать, що розвиток науки за кордоном значно вище ніж в Україні, тому саме стажування у закордонних наукових інститутах та лабораторіях на думку працівників може забезпечити розвиток Інституту психології імені Г.С. Костюка.

І лише по 4% працівників гадають що позитивному іміджу та розвитку може сприяти постійний потік кадрів та авторитарність та вимогливість керівництва.

І останнє запитання дало змогу визначити ставлення працівників безпосередньо до іміджу інституту (рис.3.8).

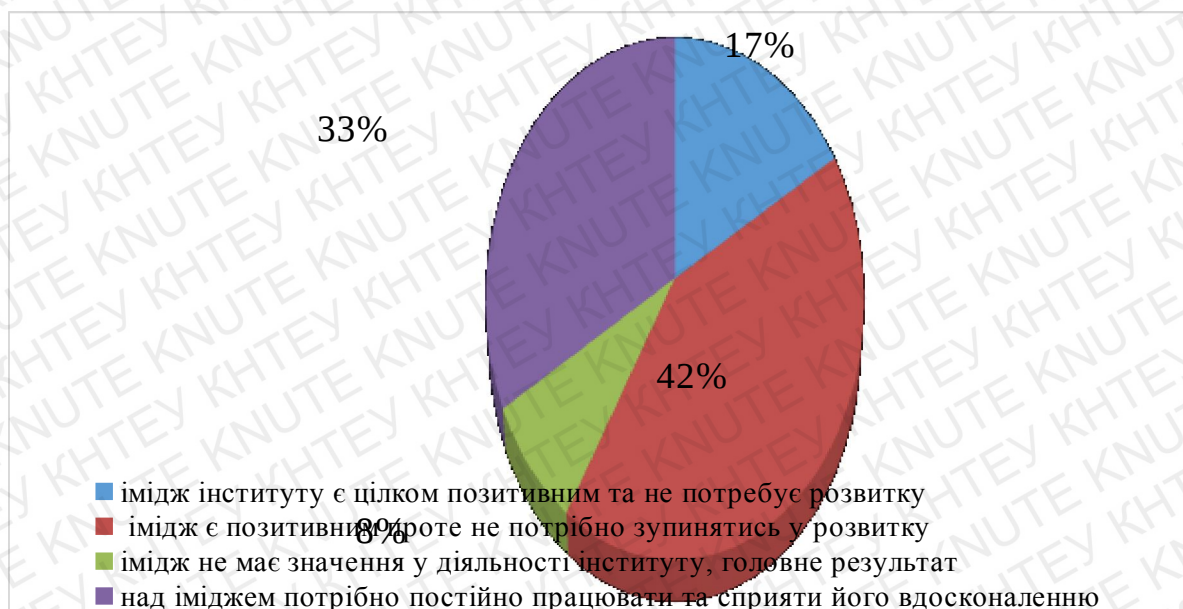


Рис.3.8. Співвідношення показників ставлення працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка до іміджу

Як бачимо, більшість (42%) працівників вважає, що імідж інституту є позитивним, разом із тим йому не потрібно зупинятись у своєму розвитку, створюючи достатні умови для 33% вважають, що над іміджем потрібно постійно працювати та сприяти його вдосконаленню. 17% досліджуваних працівників вважають, що імідж інституту є достатньо позитивним і не потребує додаткового розвитку. Такі працівники не спрямовані на творчу ініціативу. І 8% працівників вважають, що імідж не має значення у діяльності інституту, головне результат.

Таким чином, проведене анкетування показало, що більшість працівників задоволені своїм місцем роботи та іміджем інституту. Вони прагнуть до професійного розвитку та професійного успіху, вважають своє місце роботи гідним та перспективним, акцентують увагу на можливих шляхах оптимізації та вдосконалення іміджу.

3.2. Результати дослідження проявів внутрішнього іміджу підприємства

В результаті проведеного дослідження було отримано показники компонентів соціально-психологічного клімату в колективі працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України.

**Показники соціально-психологічного клімату в колективі працівників
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України**

Ставлення	Кількість досліджуваних (у відсотках)		
	емоційний компо- нент	когнітивний ком- понент	поведінковий компонент
ПОЗИТИВНЕ	73%	27%	64%
НЕВИЗНАЧЕНЕ	21%	48%	27%
НЕГАТИВНЕ	6%	25%	9%

Як бачимо, емоційний компонент соціально-психологічного клімату найбільше представлений позитивним ставленням (73%), когнітивний компонент не визначеним (48%) і поведінковий компонент позитивним (64%).

Психологічний клімат в колективі працівників базується на позитивних емоційних симпатіях у взаємостосунках і визначається психоемоційними характеристиками. Це свідчить про позитивне ставлення до членів групи пріоритеті симпатій у виборі партнерів по спілкуванню.

Взаємовідносини серед членів колективу базуються не лише на перелічених компонентах соціально-психологічного клімату, але і на певних цінностях, як самого колективу, так і його членів окремо. Цінності і норми групової поведінки формують групові норми колективу групи.

Таким чином, можна зробити висновок, що серед членів колективу працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України переважає позитивний соціально-психологічний клімат, що сприяє формуванню позитивного внутрішнього іміджу організації (рис.3.9).

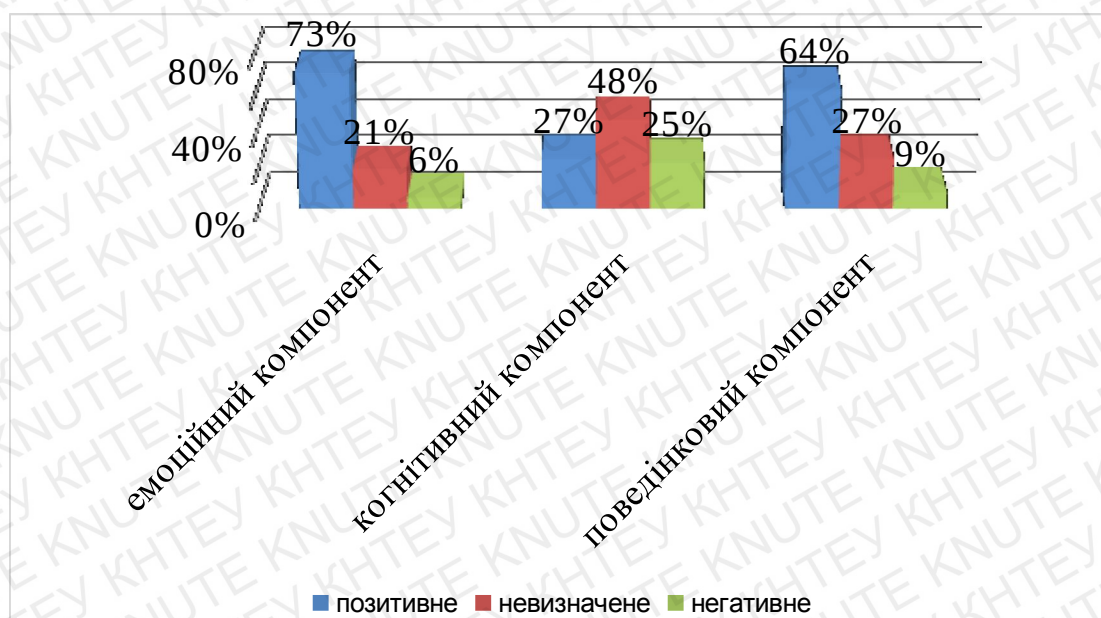


Рис.3.9. Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України

Наступним кроком у дослідженні позитивного внутрішнього іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України була діагностика стилю керівництва директора інституту.

Отримані результати показали, що більшість працівників вважає основним стилем керівництва директора демократичний (таб.3.2).

Таблиця 3.2

Показники стилю керівництва директора Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України

	Стиль керівництва		
	директивний (авторитарний)	ліберальний	демократичний
низькі показники	44%	48%	27%
високі показники	56%	52%	73%

Як бачимо, демократичний стиль є найбільш характерним для директора на думку працівників (73%). Даний стиль найбільш ефективний при умові, що співробітники є знавцями своєї справи; коли потрібно координувати діяльність співробітників; якщо керівник не впевнений, який підхід йому краще вибрати [1].

Проте, демократичний стиль управління є найменш ефективним в кризових ситуаціях, коли немає часу на наради; коли співробітники відрізняються низьким професіоналізмом, погано обізнані або потребують постійної опіки і контролю. Демократія в стосунках «керівник - підлеглий» сприяє створенню командного духу, відкритості, доброзичливості, причому ці принципи зберігаються і в спілкуванні працівників з колегами. Всі організаційні питання вирішуються з урахуванням командних поглядів, за колективною згодою.

Досить велика частка працівників (56%) також вважає характерним для директора директивний (авторитарний) стиль. Авторитетний стиль управління найбільш ефективний в ситуаціях, коли потрібно створювати новий образ майбутнього або необхідно визначити ясний напрямок руху і нові принципи; коли керівника вважають «експертом» або «авторитетом»; коли в колективі з'явилися новачки, яким потрібні директивні вказівки керівника. Авторитетний стиль управління найменш ефективний, коли керівник не дбає про розвиток здібностей підлеглих; коли керівника не вважають надійною людиною; коли керівник намагається впровадити в організації принципи самоврядування і залучити співробітників до процесу прийняття рішень.

І найменше працівників вважають домінуючим ліберальний стиль (52%). Такий керівник очікує вказівки від інших, зазвичай знімає з себе будь-яку відповідальність, перекладає ініціативу на підлеглих, не відповідає за підбір кадрів, спілкується з підлеглими лише за їх ініціативою, м'який, покірний, вимагає формальну дисципліну. Даний стиль управління найменш ефективний в тих випадках, коли якість роботи підлеглих вимагає коригування; в кризових і взагалі складних ситуаціях, що вимагають чітких вказівок і жорсткого контролю; коли співробітники орієнтовані виключно на роботу, а не на спілкування, і / або не зацікавлені в дружніх відносинах з менеджером [10, с.88].

Таким чином, можна сказати, що демократичний стиль керівництва є запорукою успішної діяльності організації та формування позитивного іміджу. Якщо працівники задоволені своїм керівником, вважають його управлінську діяльність

високо ефективною, то це сприятиме у свою чергу формуванню позитивного іміджу (рис.3.10).

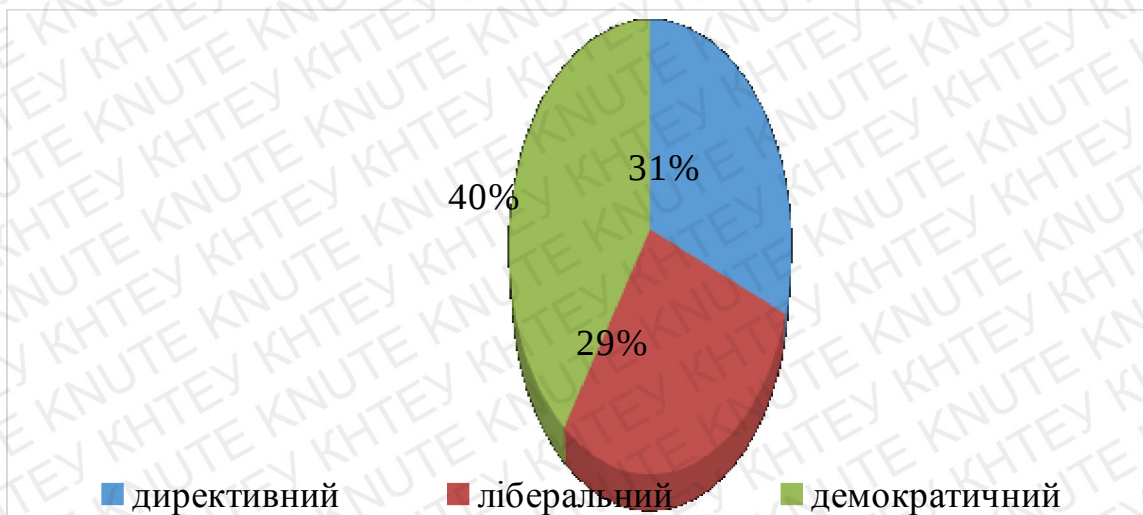


Рис.3.10. Співвідношення стилів керівництва директора Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України

Наступною складовою позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України є організаційна культура. Аналізуючи отримані результати бачимо, що домінуючою є кланова організаційна культура (таб.3.3).

Таблиця 3.3

Показники організаційної культури працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України

	Організаційна культура			
	кланова	адхократична	ринкова	бюрократична
на сьогодні	42%	25%	23%	10%
в перспективі	40%	56%	4%	-

Як видно, в реальному стані 42% працівників вважають домінуючою кланову організаційну культуру. Кланова культура - це корпоративна культура компанії, в якій кожен співробітник є творцем, новатором.

Цінності, які характерні для кланового типу організаційної культури: взаємовиручка; сприйняття керівника як турботливого, справедливого і одночасно вимогливого. У клановій організаційній культурі кожен співробітник, незалежно від займаної ним посади і професійного статусу, чекає від керівництва уваги до його особистості, готовності включати його в загальну систему спільного вирішення виробничих проблем і т.д. Розуміння цих особливостей дозволяє керівнику значно підняти ефективність управління колективом. Кланова організаційна культура – це дуже дружнє місце роботи, де у людей маса спільного. керівник такої організації сприймається як вихователь і навіть як батько.

25% працівників в реальному оцінюють організаційну культуру як адхократичну. Адхократична організаційна культура поєднує в собі динамічне творче місце роботи, де працівники схильні до особистісних жертв задля загального успіху, а також керівника, який вважається новатором готовим до ризику. Перспективою розвитку такої організації є довгострокове зростання та здобуття нових ресурсів. Організація заохочує особисту ініціативу, творчість і свободу.

23% працівників інституту вважають що переважає ринкова організаційна структура. Даний тип притаманний організаціям, орієнтованим на певні бажані результати. Основною метою такої організаційної культури є виконання поставленого завдання. Працівники такої організації цілеспрямовані і наполегливі, а керівники - тверді керівники і суворі конкуренти. Стиль організації - жорстко проведена лінія на конкурентоспроможність.

Та 10% працівників переважаючою вважають бюрократичну організаційну культуру. Бюрократична культура заснована на регулюванні всіх сторін діяльності документами, чіткими правилами, процедурами. При цьому оцінка персоналу відбувається за формальними принципами і критеріями. Цей вид культури дає гарантію для персоналу в стабільності, безпеці, позбавляє від конфліктних ситуацій. Проте такий вид організаційної культури є несприятливим для ефективної діяльності та соціально-психологічного клімату в колективі через чіткість та регламентованість норм та правил. Проте у перспективі більшість працівників хотіли б ба-

чити в системі управління іншу організаційну культуру. Так 40% хотіли б мати кланову організаційну культуру, 56% адхократичну, 4% ринкову.

Займаючись формуванням певних установок, системи цінностей у співробітників в рамках певної організаційної структури можна стимулювати, планувати і прогнозувати бажану поведінку, але при цьому слід враховувати корпоративну культуру організації, яка вже склалася. Найчастіше керівники, намагаючись сформувати філософію своєї організації, декларуючи прогресивні норми і цінності, навіть вкладаючи в це деякі засоби, не отримують бажаних результатів. Загалом це відбувається через те, що реально існуючі цінності і норми вступають в конфлікт з впровадженими організаційними нормами. Тому вони відкидаються більшістю колективу.

Таким чином, реальна та бажана організаційні культури працівників інституту відрізняються та носять перспективний характер (рис.3.11).

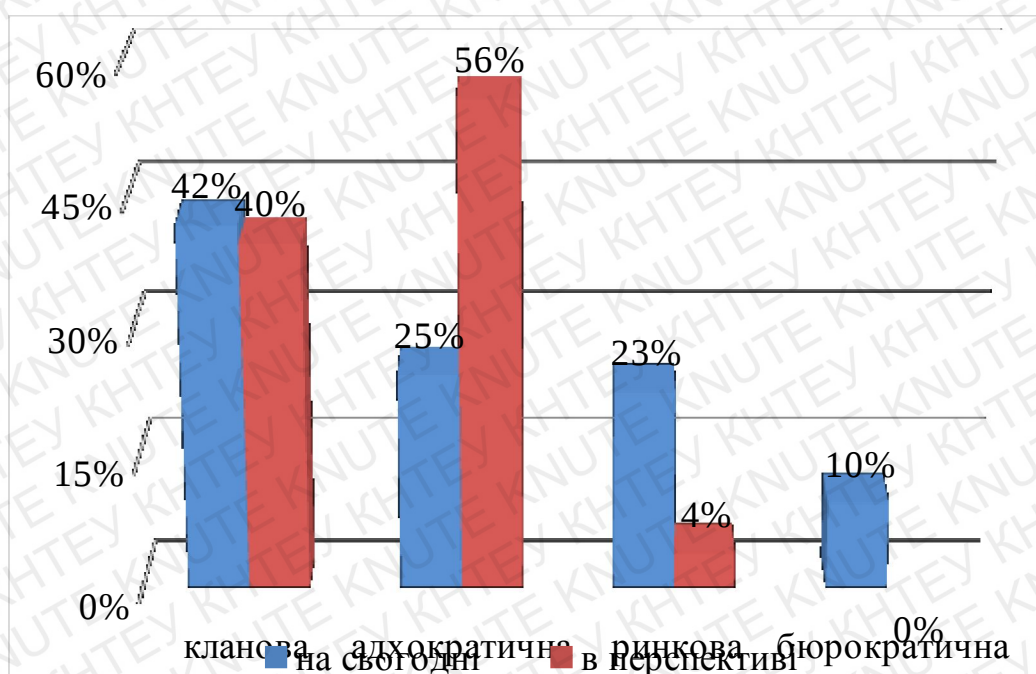


Рис.3.11. Співвідношення реального та бажаного типу організаційної культури працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України

Дослідження організаційної культури також дало змогу побудувати профіль організаційної культури працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка

НАПН України, який відображає сформованість її типу в реальних умовах та в бажаній перспективі (рис.3.12).

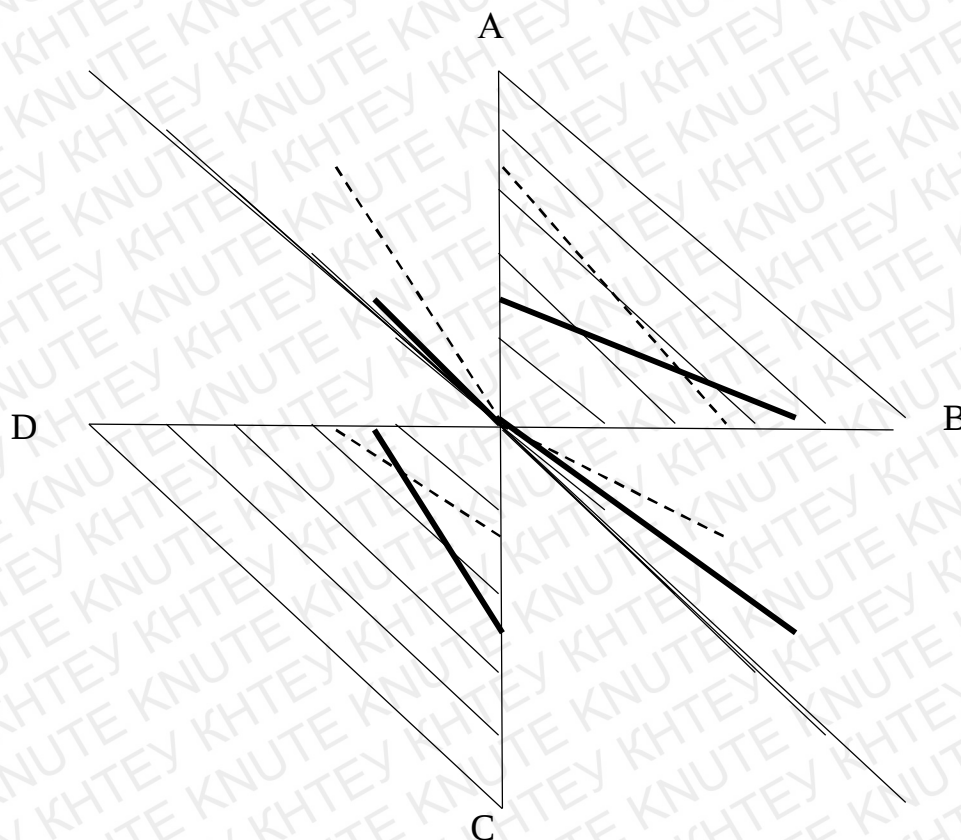


Рис.3.12. Профіль організаційної культури працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України перспективна; реальна

Отже, проведене дослідження дало змогу отримати результати, які відображають основні критерії формування позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Серед таких критеріїв внутрішнього позитивного іміджу можна виокремити безпосереднє позитивне ставлення працівників до діяльності інституту та висока оцінка його іміджу, позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, демократичний стиль керівництва та кланова організаційна культура.

Для детальнішого аналізу формування позитивного внутрішнього іміджу доцільно провести кореляційний аналіз на виявлення взаємозв'язків між компонентами внутрішнього іміджу.

3.3 Кореляційні зв'язки компонентів внутрішнього іміджу організації

Для визначення взаємозв'язків між компонентами внутрішнього іміджу був застосований коефіцієнт кореляції Спірмена, який дозволив отримати на 2 рівнях значимості ($p < 0,01$, $p < 0,05$) (таб.2.5).

Таблица 3.4

Кореляційні зв'язки компонентів внутрішнього іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України

Компоненти внутрішньо- го іміджу	Компоненти внутрішнього іміджу									
	Соціально- психологічний клімат			Стиль керівництва			Організаційна культура			
	емо- цій- ний	когні- тив- ний	пове- дінко- вий	ди- рек- тив- ний	лібе- раль- ний	демо- кра- тич- ний	кла- нова	адхо- крати- чна	рин- кова	бюро- крати- чна
емоційний	-		0,471*			0,632* *	0,833* *	0,734* *		
когнітивний		-	0,316*	0,725 **	0,777* *	0,572* *			0,488*	0,519* *
поведінко- вий	0,471*	0,316*	-		0,620* *		0,634* *	0,419* *		
директивний		0,725* *		-					0,725* *	0,877*
ліберальний		0,777* *	0,620* *		-			0,538* *		0,433* *
демократич- ний	0,632* *	0,572* *				-	0,648* *	0,726* *		
кланова	0,833* *		0,634* *			0,648* *	-		0,589*	
адхократич- на	0,734* *		0,419* *		0,538* *	0,726* *		-		
ринкова		0,488*		0,725 **			0,589*		-	
бюрократи- чна		0,519* *		0,877 *	0,433* *					-
Примітка - * значення для $p \leq 0,05$; ** –значення для $p \leq 0,01$.										

Як бачимо із таблиці, існують значимі прямі взаємозв'язки між компонентами внутрішнього іміджу.

Так, існує взаємозв'язок між емоційним компонентом соціально-психологічного клімату та поведінковим компонентом ($r=0,471$ $p\leq 0,05$), демократичним стилем керівництва ($r=0,632$, $p\leq 0,01$), клановою ($r=0,833$, $p\leq 0,01$) та адхократичною ($r=0,734$, $p\leq 0,01$) організаційною культурою.

Існують зв'язки між когнітивним компонентом соціально-психологічного клімату та директивним ($r=0,725$, $p\leq 0,01$) та ліберальним ($r=0,777$, $p\leq 0,01$) стилем керівництва, ринковою ($r=0,488$, $p\leq 0,05$) та бюрократичною організаційною культурою ($r=0,519$, $p\leq 0,01$).

Поведінковий компонент соціально-психологічного має зв'язок із емоційним компонентом ($r=0,471$, $p\leq 0,05$), когнітивним ($r=0,316$, $p\leq 0,05$), ліберальним стилем керівництва ($r=0,620$, $p\leq 0,01$), клановою ($r=0,634$, $p\leq 0,01$) та адхократичною організаційною культурою ($r=0,419$, $p\leq 0,01$).

Такі зв'язки свідчать про те, що в колективі спостерігаються в основному високі показники за двома ознаками: за їхнім ставленням до колег по роботі і по знанню особливостей членів колективу. Ці показники свідчать не тільки про те, що колектив сформований давно і працівники досить добре знають інтереси, звички і прихильності один одного, але сама специфіка роботи співробітників передбачає взаємовиручку і підтримку один одного у будь-яку ситуацію. У колективі переважають позитивні настрої, співробітники позитивно оцінюють своїх колег, готові до співпраці. Всередині самого колективу внаслідок тісної взаємодії відбувається обмін досвідом, переймається стиль поведінки, розширюється набір індивідуальних можливостей, розвиваються здатність, бажання і вміння співвідносити свої цілі і дії з цілями і діями інших співробітників.

Враховуючи найбільш тісні взаємозв'язки побудуємо кореляційну плеяду зв'язків між компонентами внутрішнього іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України (рис.3.13)

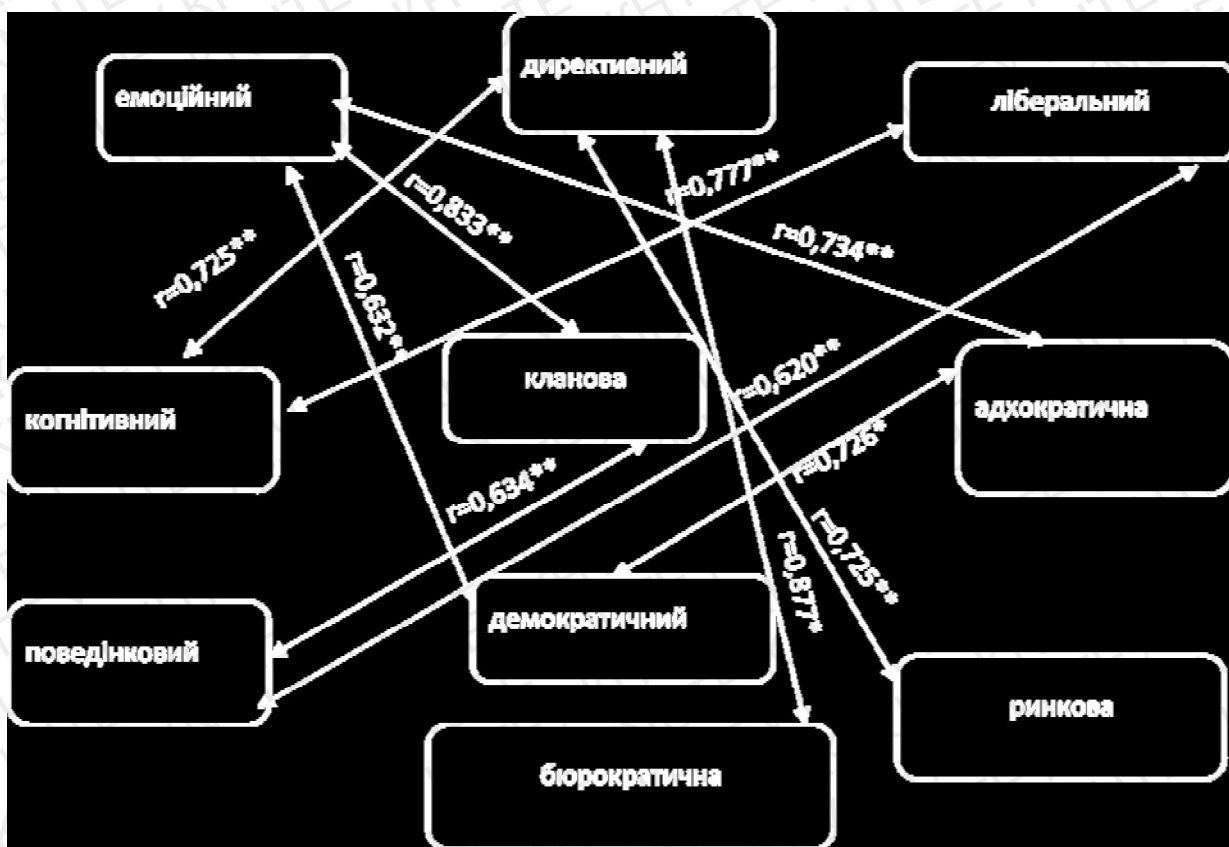


Рис.3.13. Взаємозв'язок між компонентами внутрішнього іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України: * - на рівні значимості $p<0,05$, ** - на рівні значимості $p<0,01$.

Отже, проведений кореляційний аналіз показав, що існують кореляційні зв'язки між компонентами внутрішнього іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України: соціально-психологічним кліматом, стилем керівництва та типом організаційної культури. ці компоненти впливають на формування і розвиток один одного та взаємообумовлюють формування позитивного внутрішнього іміджу інституту.

3.4. Практичні рекомендації щодо формування позитивного іміджу організації.

В процесі формування позитивного іміджу створюється певний спланований образ організації на основі наявних ресурсів. Метою створення позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України є підвищення

конкурентоспроможності, залучення інвестицій, встановлення партнерських взаємовідносин з іншими організаціями і т.д.

Слід зазначити яка б не була причина необхідності поліпшення іміджу, важливо знати, як реалізувати задумане найбільш доступним і ефективним способом. В зв'язку з цим не викликає сумнівів, що кожен керівник здатний поліпшити як власний імідж, так і імідж всієї організації, використовуючи доступні інструменти і методи впливу. Для цього йому слід «змусити» інших людей бачити все в такому світлі, як і він сам. Отже, для здійснення цього необхідно знати, як працює імідж, що він собою являє.

Загальну модель формування позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України можна уявити, як базис на рівні трьох структурних основ: теоретичної, мотиваційної та самопрезентативної (рис.3.14).

Зміст кожної з них базується на певних умовах, які визначають їх специфіку. Кожна структурна основа відрізняється метою, завданнями, функціями, специфікою зовнішньої і внутрішньої взаємодії. Теоретична основа передбачає: усвідомлення змісту і значущості поняття позитивного іміджу, інформованість про важливі особистісні детермінанти іміджу, обізнаність формування іміджу та його види. Останнє включає знання про етапи формування іміджу, стратегії, умови і технології його підтримки. По суті, теоретична основа є певною базовою платформою для підключення мотивів і самопрезентації [6, с.59].

Формування позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України передбачає, перш за все, визначення основної мети і принципів діяльності. Основна ціль повинна полягати в забезпеченні високих результатів науково-дослідної роботи, які б сприяли розширенню науково-прикладних питань, залученню міжнародних організацій до співпраці, створенню власних проєктів. Все це забезпечило б високий рівень професійної діяльності та позитивний імідж.

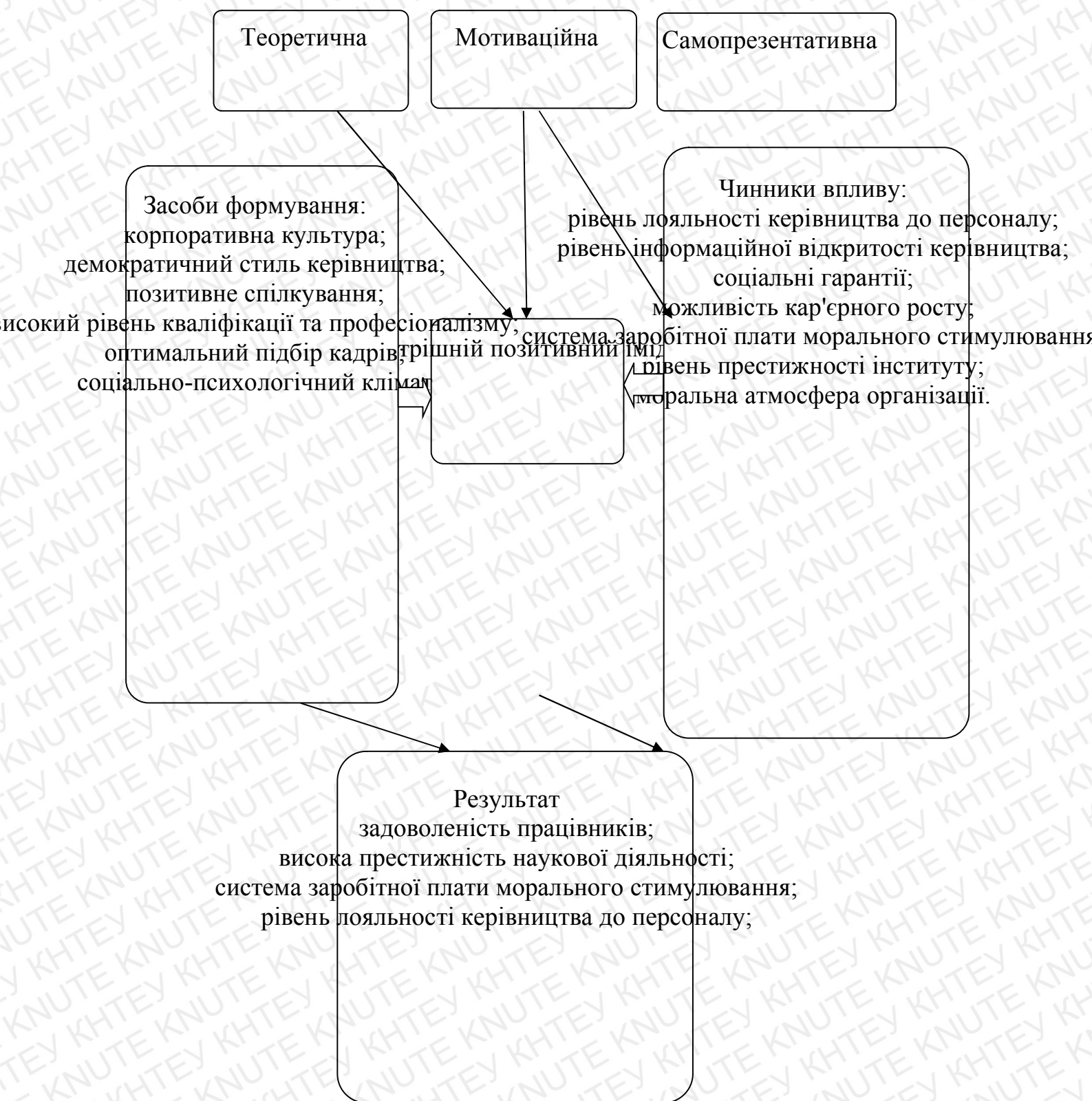


Рис.3.14. Модель формування позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України

Зовнішні риси іміджу - це, перш за все, приміщення, в якому розташовується організація. Воно не обов'язково має перебувати в ідеальному стані. Важливіше, щоб керівник ретельно продумав концепцію його зовнішнього вигляду і особливо варто окремо зупинитися на соціально-психологічному аспекті взаємовідносин в колективі.

Створенню позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України сприяють спеціальні форми роботи серед членів усього колективу працівників.

Внутрішній імідж складається з: позитивного мікроклімату в колективі, об'єднання колективу навколо провідної ідеї, прогресивної команди управлінців, оптимального підбору кадрів, високого рівня професіоналізму вчителів, забезпечення єдності навчання і виховання, сучасної матеріально-технічної бази, стійких шкільних традицій, постійного пошуку шляхів підвищення рівня вихованості учасників освітнього процесу, іміджу кожного працівника, сучасної системи роботи [9, с.33].

Цілеспрямоване формування позитивного внутрішнього іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України має складатися із наступних компонентів:

1. Цілеспрямоване управління внутрішньою комунікацією. Перш за все визначається внутрішня комунікаційна політика компанії. Розробляються програми і плани по відношенню до різних внутрішніх аудиторій і відпрацьовуються засоби внутрішньої комунікації. Керівництво організації повинно постійно знайомити співробітників з концепцією її розвитку, роз'яснювати цілі і встановлені стандарти роботи.

Серед засобів внутрішнього іміджування - особистий контакт керівництва організації з співробітниками (наприклад, керівники компанії Honda кожні два місяці бувають в заводських корпусах і розмовляють з кращими раціоналізаторами); організація внутрішніх зустрічей і зборів; навчання керівників навичкам самовираження і ведення діалогу; внутрішні ЗМІ (газети, журнали, радіо- і телепередачі); створення спеціальних служб підприємства; благодійні акції та ін.

2. Навчання і консультування, безпосередньо спрямовані на підтримку іміджу організації в очах персоналу. Найбільш ефективний спосіб професійного навчання - тренінги співробітників з професійного виконання обов'язків на рівні заявлених стандартів і за поданням організації перед споживачами. У найбільш процвітаючих компаніях розвинених країн світу регулярно проводяться тренінги персоналу з обслуговування. Вони вчать насамперед тому, щоб клієнт завжди був в центрі уваги.

У навчанні і консультуванні допомагають нормативні документи і друковані інструкції до вимог, переліку обов'язків і стандартів. Стиль таких інструкцій повинен бути, наскільки це можливо, живий і привабливий.

3. Програми стимулювання праці. Стимулювання сумлінної праці та формування відданості співробітників передбачає використання широкого арсеналу засобів. У формуванні позитивного внутрішнього іміджу інституту потрібно спиратися на весь спектр потреб, що задовольняються у праці, враховувати різноманітність трудової мотивації. Крім прямої матеріальної винагороди в арсеналі засобів стимулювання мають бути надання можливостей підвищення кваліфікації, використання своїх знань і здібностей, творчості, зростання і просування по службі, повага до оточуючих, схвалення і визнання внеску в спільну справу, суспільної корисності результатів. Ефективне матеріальне і моральне заохочення не тільки дозволяє кожному працівнику отримувати гідну винагороду, але формувати почуття патріотизму і відданості компанії.

4. Кадрова політика. Продумана кадрова політика передбачає ретельно розроблені критерії відповідності при прийомі на роботу, багаторівневість відбору кадрів, систему професійної адаптації, безперервну підготовку кадрів, визначення повноважень співробітників, просування і ротацію кадрів.

5. Розвиток сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату сприяють відповідний очікуванням стиль управління, підбір працівників по сумісності, моніторинг групових соціально-психологічних процесів, формування почуття причетності працівників до справ фірми. Існує безліч способів розвитку почуття приналежності

ті до групи. Наприклад, корпоративні свята і інші форми поза робочої активності є способами підтримання командного духу і виконують функцію публічної творчої самореалізації працівників. Вдалі корпоративні свята об'єднують людей, допомагають підтримувати сприятливу соціально-психологічну атмосферу. Скасування привілеїв керівництва (єдине місце харчування, автостоянка, уніформа і т.д.) також сприяє підтримці сприятливого психологічного клімату [16, с.138].

Існують певні шляхи формування соціально-психологічного клімату, до яких відносяться наступні:

- визначення неформальної структури групи, виявлення лідера і його ролі в групі;
- визначення рівня розвитку групи, соціально-психологічна корекція групових процесів і станів;
- визначення мотивів і цілей групи (на що спрямована, як розставляються пріоритети)
- діагностика причин групових конфліктів і застосування соціально-психологічних методів їх конструктивного вирішення;
- корекція формальної і неформальної структури групи;
- соціально-психологічна корекція взаємин у трудовому колективі (проведення соціально-психологічних тренінгів і психологічних консультацій).

Важливого значення для формування внутрішнього і зовнішнього позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України має безпосередній імідж керівника, який залежить від враження, що складається в його підлеглих.

Таким чином, для досягнення ідеального іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України необхідно дотримуватися таких умов:

1. Необхідно щоб існувала відповідність між іміджем інституту і його стратегією розвитку, яка в свою чергу спирається на задоволення різних потреб всього ринку.

2. Імідж організації має знаходитися на тому ж рівні розвитку, що і рівень її розвитку.
3. Зовнішній імідж організації повинен бути ідентичним його внутрішньому іміджу.
4. Імідж компанії має відповідати сучасному етапу розвитку суспільства, в якому існує компанія.
5. Забезпечувати розвиток позитивного внутрішнього іміджу (покращення соціально-психологічного клімату та організаційної культури).
6. Внутрішній імідж залежить від іміджу керівника, тому критерії його відбору мають бути жорсткими та спланованими.

Заключною умовою є наступне: той імідж інституту, який підноситься на ринок, обов'язково повинен відповідати сучасному етапу розвитку суспільства (щоб не дратувати споживачів незрозумілістю діяльності), але всередині інституту повинен постійно проводитися моніторинг щодо можливих видозмін іміджу відповідно до потенційних змін умов ринку. При цьому нові елементи іміджу повинні поступово поєднуватися зі старими, щоб у постійних клієнтів послуг був час звикнути до них неусвідомлено, а нові клієнти могли оцінити інновації в пошуках чогось нового.

Сформований позитивний імідж Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України дозволить вирішити ряд завдань:

- підвищити привабливість інституту, в першу чергу для інших науковців та власного персоналу;
- підвищити ефективність заходів з інформування населення щодо нових освітніх послуг;
- полегшити процес введення нових освітніх та наукових послуг;
- підвищити рівень організаційної культури;
- сприяти поліпшенню соціально - психологічного мікроклімату в колективі.

Таким чином, формування позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України є необхідною умовою підтримки конкуренції та збі-

льшення популярності наукової та прикладної професійної діяльності серед наукових організацій.

Висновки до розділу 3. Таким чином, проведене анкетування показало, що більша частина працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка цілком задоволені діяльністю інституту, своїми умовами праці, вважають наукову та прикладну діяльність інституту затребуваною та актуальною в умовах сучасного розвитку теоретичної та практичної психології. А отже високо оцінюють імідж інституту як позитивний.

Проведене дослідження дало змогу отримати результати, які відображають основні критерії формування позитивного іміджу. Серед таких критеріїв внутрішнього позитивного іміджу можна виокремити безпосереднє позитивне ставлення працівників до діяльності інституту та висока оцінка його іміджу, позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, демократичний стиль керівництва та кланова організаційна культура.

Виявлення коефіцієнту кореляції показало наявність кореляційних зв'язків між компонентами внутрішнього іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України: соціально-психологічним кліматом, стилем керівництва та типом організаційної культури.

Забезпечення позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України можливе за умови наступних рекомендацій: цілеспрямоване управління внутрішньою комунікацією; навчання і консультування, безпосередньо спрямовані на підтримку іміджу організації в очах персоналу; розроблені програми стимулювання праці; ефективна кадрова політика організації, підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі; імідж керівника.

Таким чином, підтвердилась гіпотеза дослідження: 1) основними психологічними детермінантами формування позитивного іміджу підприємства виступають позитивний соціально-психологічний клімат в колективі підприємства, конструктивний стиль керівництва, високий рівень організаційної культури; 2) існує взаємозв'язок між компонентами внутрішнього іміджу організації: соціально-психологічним кліматом, стилем керівництва та типом організаційної культури.

ВИСНОВКИ

Імідж підприємства - це фактор довіри клієнтів до нього і його товару, фактор росту числа продажів, кредитів, а значить, фактор процвітання або занепаду для організації, її власників і її працівників. При цьому імідж – явище динамічне, і, як і враження про людину, може змінюватися під впливом обставин, нової інформації, в результаті тривалих контактів. В даний час в умовах ринкової економіки позитивний корпоративний імідж стає необхідною умовою досягнення організацією стійкого і тривалого ділового успіху.

Для сучасних організацій та компаній дуже важливо управляти розвитком позитивного іміджу. Особливу увагу необхідно приділяти фірмам сфери обслуговування, так як формування іміджу у них проходить в основному за допомогою спілкування. Керуючи іміджем, можна домогтися не тільки позитивного ставлення і прийняття цільовою аудиторією, але і збільшити прибуток в кілька разів, зайняти більш стійке положення на ринку, і завоювати велику частку ринку.

Процес формування позитивного іміджу передбачає врахування значної кількості чинників, головними серед яких є: особливості сприйняття зовнішніх ознак об'єкта іміджу; особистість керівників або тих, хто представляє підприємство у соціумі; домінуюча думка про компетентність працівників, що створюється керівниками різного рівня та ЗМІ.

Процес розвитку іміджу повинен бути безперервним. Необхідно, щоб організації чітко розуміли його важливість, постійно відстежували і оцінювали імідж. Організації повинні використовувати безліч методів та інструментів в процесі побудови і розвитку іміджу. Важливість іміджу очевидна, оскільки він допомагає організації досягати бажаних результатів. Тому і керівництво, і персонал організації повинні бути прямо зацікавлені в побудові і розвитку її ефективного іміджу.

Проаналізувавши існуючі класифікації та підходи до виділення критеріїв формування позитивного іміджу підприємства було виокремлено основні чинни-

ки внутрішнього іміджу: соціально-психологічний клімат у колективі, тип організаційної культури та стиль керівництва.

Звідси програма дослідження психологічних детермінант і критеріїв формування позитивного іміджу підприємства включає мету та завдання дослідження, гіпотезу дослідження, вибірку, опис емпіричної бази дослідження, етапи дослідження та характеристику діагностичного інструментарію.

Дослідження проводилось на базі Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Аналіз діяльності інституту показав, що він займає значне місце серед наукових закладів України. Інститут постійно бере участь в міжнародних та всеукраїнських наукових проектах, співпрацює із закордонними навчальними закладами та установами, проводить навчальну та наукову роботу, яка широко висвітлюється в наукових та фахових періодичних виданнях. Працівники інституту та зокрема керівник є науковцями високого рівня та їх роботи постійно цитуються у наукових дослідженнях.

Огляд існуючих методів дослідження іміджу підприємства показав, що більшість дослідників виділяють дві основні групи: кількісні та якісні методи. Для дослідження внутрішнього іміджу Інституту психології ім. Костюка НАПН України було обрано кількісні методи, які дозволяють отримати кількісні показники внутрішнього іміджу.

Проведене анкетування показало, що більша частина працівників Інституту психології імені Г.С. Костюка до іміджу цілком і повністю задоволені діяльністю інституту, своїми умовами праці, вважають наукову та прикладну діяльність інституту затребуваною та актуальною в умовах сучасного розвитку теоретичної та практичної психології. А отже високо оцінюють імідж інституту як позитивний.

Проведене дослідження дало змогу отримати результати, які відображають основні критерії формування позитивного іміджу. Серед таких критеріїв внутрішнього позитивного іміджу можна виокремити безпосереднє позитивне ставлення працівників до діяльності інституту та висока оцінка його іміджу, позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, демократичний стиль керівництва та кланова організаційна культура.

Кореляційний аналіз показав, що існують кореляційні зв'язки між компонентами внутрішнього іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України: соціально-психологічним кліматом, стилем керівництва та типом організаційної культури.

Створенню позитивного іміджу Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України сприяють спеціальні форми роботи серед членів усього колективу працівників. Основні рекомендації щодо формування позитивного іміджу: цілеспрямоване управління внутрішньою комунікацією; навчання і консультування, безпосередньо спрямовані на підтримку іміджу організації в очах персоналу; розроблені програми стимулювання праці; ефективна кадрова політика організації, підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі; імідж керівника.

Таким чином, підтвердилась гіпотеза дослідження: 1) основними психологічними детермінантами формування позитивного іміджу підприємства виступають позитивний соціально-психологічний клімат в колективі підприємства, конструктивний стиль керівництва, високий рівень організаційної культури; 2) існує взаємозв'язок між компонентами внутрішнього іміджу організації: соціально-психологічним кліматом, стилем керівництва та типом організаційної культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алешина И.М. Корпоративный имидж: Учебное пособие / И.М. Алешина. – М.: Тандем, 2017. – 338 с.
2. Аликперов И. Формирование имиджа образовательного учреждения: западный и российский варианты / И. Аликперов // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.prof.msu.ru/publ/omsk/53.htm>
3. Андрущенко Н.О. Вдосконалення іміджу торговельного підприємства / Н.О. Андрущенко, В.І. Кудіаров // Міжнародний науковий журнал "Науковий огляд". – 2014. – №8 (9) – С.4-8.
4. Арбузова Ю. В. Формування позитивного іміджу навчального закладу / Ю. В. Арбузова, Н. В. Ротань // Інформаційні технології в науці та виробництві. – 2014. – Вип. 2 (7). – С. 273-280.
5. Балабанова Л. В. Зв'язки з громадськістю в системі маркетингового менеджменту підприємств / Л. В. Балабанова, К. В. Савельєва. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2015. – 273 с.
6. Баландина Т.М. Социология управления / Т.М. Баландина.– Саратов: СГСЭУ, 2016. – 196 с.
7. Белоконь О.В. Имидж института в системе менеджмента качества / О.В. Белоконь, Т.В. Некрасова // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XI междунар. науч.–практ. конф. Часть I. – Новосибирск: СибАК, 2012. – С.40-47.
8. Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация анализ: Учеб. пособие. / И.К. Беляевский. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 320 с.
9. Бердинских М.В. Социологические аспекты имиджа организации (к постановке проблемы) / М.В. Бердинских // Вестник Вятского государственного гуманитарного университета. – 2012. – № 1(1). – С. 31-35.

10. Бердинских М.В. Особенности формирования имиджа организации у различных социальных субъектов/ М.В. Бердинских // Дискуссия. – 2012. – № 12 (30). – С. 67-73.
11. Бердинских М.В. Предпосылки формирования категории «имидж» как нового ориентира развития социума / М.В. Бердинских // Социальные науки в трансформирующемся обществе: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Ижевск: Изд-во Удмуртский университет. – 2011. – С.35-37.
12. Білик Т. М. Концептуальний простір поняття «імідж» у психологічній літературі / Т. М. Білик // Психологічні перспективи / Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, Ін-т соц. та політ. психології АПН України ; гол. ред. Л. Засекіна. – Луцьк, 2011. – Вип. 17. – С. 12-19.
13. Бодуан Ж. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство: учебник / Ж.Бодуан. – М.: Инфра-М, 2016. – 240 с.
14. Борисов Б.Л. Технологии рекламы и PR: Учеб. пособие / Б.Л. Борисов. М.: Гранд: Фаир-Пресс, 2014. – 624 с.
15. Борисова Я.О. Современные методы формирования имиджа организации как элемента маркетинговой стратегии / Я.О. Борисова. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа:[http://sibac.info/archive/economy/2\(17\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/2(17).pdf)
16. Важенина И.С. Имидж и репутация организации: экономическое содержание, формирование и оценка / И.С. Важенина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – С. 136-142.
17. Вандермейкер Дж. Вимір ефективності іміджу/ Дж. Вандермейкер. – К.: Знання, 2012. – 69 с.
18. Вардеванян В. А. Визначення основних етапів формування та підтримки іміджу підприємства / В.А. Вардеванян // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2012. – Вип. 1. – С. 274-278.
19. Василенко А.Б. Пиар крупных российских корпораций / А.Б. Василенко. М.: ГУ ВШЭ, 2010. – 304 с.

20. Васюков И.Л. Деловая репутация и имидж вуза как условие и результат качественного образования/ И.Л. Васюков, А.Н. Волков. - [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.proza.ru/texts/2004/12/22-194.html>
21. Вишнякова М. Концепция формирования имиджа компании (общий подход и рекомендации) / М. Вишнякова // Практический маркетинг. – 2001. – №5. – С. 25-42.
22. Годин А.М. Бренд–имидж / А.М. Годин // Бренддинг: учебное пособие – Москва, 2012. – С. 105-119.
23. Гордиенко П.Л. Стратегический анализ: учебное пособие. / П.Л. Гордиенко, Л.Г. Дидковский, Н.В. Яшкина. – К.: Алерта, 2017. – 478 с.
24. Гордина И. Имидж организации как объект управления / И. Гордина // Лаборатория рекламы, маркетинга и PR. – 2012. – С. 38-42.
25. Грачев А.С. PR–служба – основа безупречного имиджа / А.С. Грачев, С.А. Грачева, Е.Г. Спирина. // PR–служба компании: практическое Пособие. – Москва, 2012. – С. 39-81.
26. Гущина И. Имидж организации / И. Гущина // Служба кадров. – 2003. – № 5. – С. 36.
27. Джи Б. Имидж фирмы: Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. М.: Центр, 2010. – 221 с.
28. Журавлев Д.В. Имидж как специфическое единство типичных признаков, управляющих индивидуальным, групповым и массовым сознанием / Д.В. Журавлев // PR в образовании. – 2004. – №2. – С.88-94.
29. Загородников А.Н. Корпоративный имидж: учебник / А.Н. Загородников. – М.: Кнорус, 2011. – 312 с.
30. Зайцева С. Особливості формування іміджу ВНЗ як науково–теоретична проблема соціальних комунікацій / С. Зайцева // Прикладні комунікаційні технології у системі соціальної діяльності. – 2015. – № 3 (18) – С.142-148.
31. Захарова М. В. Основные компоненты, этапы и средства формирования имиджа организации в процессе разработки корпоративного сайта (на

- примере предприятия курортно–туристической отрасли) / М.В. Захарова // Молодой ученый. – 2015. – №20. – С. 235-237.
32. Кадочников Н. А. Корпоративный имидж как фактор конкурентоспособности высшего профессионального учебного заведения: автореферат дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Николай Анатольевич Кадочников. – М., 2005. – 19 с.
33. Камерон К. Диагностика и измерение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб.: Питер, 2016. – 256 с.
34. Карамушка Л.М. Створення іміджу навчального закладу як важливий напрямок менеджменту освіти / Л.М. Карамушка // Управління сучасними навчально–виховними закладами в системі освіти : матеріали міжрег. наук.–практ. конф. – Запоріжжя, 1996. – С. 11-15.
35. Карпов А.В. Психология менеджмента: учеб. пособие / А.В. Карпов. М.: Гардарики, 1999. – 584 с.
36. Карпов Е.Б. Имидж в образовании / Е.Б Карпов // PR в образовании. – 2003. – № 6. – С. 40-50.
37. Корольчук М.С. Теорія і практика професійного психологічного відбору / М.С. Корольчук, В.М. Крайнюк. – К. : Ніка–Центр, 2006. – 536 с.
38. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2016. – 620 с.
39. Калашникова Л. Формирование имиджа / Л. Калашникова // Электронная служба кадров и персонал. – 2005. – № 2.– С. 30-40.
40. Куций О.А. Психологічні чинники формування позитивного іміджу органів внутрішніх справ / О.А. Куций // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – №1. – С.1-11.
41. Мозолин А.В. Методика анализа имиджа и его положения в информационном пространстве / А.В. Мозолин. – Екатеринбург, 2014. — 44 с.
42. Морган Г. Имидж организации: Восемь моделей организационного развития / Г. Морган. – М.: Вершина, 2016. – 416 с.

43. Мухамадиева Л.Н. Особенности формирования имиджа компании / Л.Н. Мухамадиева. - [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://sibac.info/archive/meghdis/8\(11\).pdf](https://sibac.info/archive/meghdis/8(11).pdf)
44. Ольшанский В. Б. Личность и социальные ценности: сб. науч. тр. : в 2 т. / В.Б. Ольшанский. – М. : Мысль. – 1995. – 156 с.
45. Орбан–Лембрик Л.Е. Психологія управління: Посібник / Л.Е. Орбан–Лембрик. – К.: Академвидав, 2013. – 568 с.
46. Палеха Ю. І. Іміджологія / Ю. І. Палеха – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2015. – 324 с.
47. Панасюк А.Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехнологии, психотехники / А. Ю. Панасюк. – М. : Изд-во «Омега – Л», 2008. – 266 с.
48. Панасюк А.Ю. Я – Ваш имиджмейкер готов помочь сформировать Ваш профессиональный имидж / А. Ю. Панасюк. – М. : Дело, 2015. – 240 с.
49. Панасюк А.Ю. Имидж: определение центрального понятия имиджологии / А.Ю. Панасюк // [Электронный ресурс]. -Режим доступа: <http://tarefer.ru/74/100357/index.html>
50. Панасюк А.Ю. Имидж. Энциклопедический словарь / А.Ю. Панасюк. Серия: Библиотека энциклопедических словарей (БЭС). – М.: Рипол Классик, 2007. – 768 с.
51. Перельгина Е. Б. Психология имиджа / Е. Б. Перельгина. – М. : Аспект–Пресс, 2012. – 223 с.
52. Перельгина Е. Б. Социально–психологическая природа индивидуального имиджа / Е. Б. Перельгина // Мир психологии. – 2004. – № 4. – С. 154-167.
53. Петрова ЕА. Имиджология: проблемное поле и направления исследования / Е.А. Петрова // PR в образовании. – 2014. – №1 – С. 36–38.
54. Петрова Е.А. Имидж и его изучение в современной науке // Известия Академии Имиджологии. Том І. /Под ред. Е.А.Петровой. – М.: РИЦ АИМ, 2005. – С.13–25.

- 55.Петрова Е.А. Психология имиджа: Психосемиотический подход. Психология как система направлений / Е.А Петрова // Ежегодник Российского психологического общества. Т.9, вып.2. – М.: 2002. – С.72-89
- 56.Піскунов М. С. Імідж освітньої установи: структура і механізми формування / М. С. Піскунов // Моніторинг і стандарти в освіті. – 1999. – № 5. – С. 45-51.
- 57.Понукалина О.В. Социологические методы исследования имиджа организации / О.В. Понукалина // Вестник СГТУ. – 2013. – № 4 (73) – С.273-277.
- 58.Рогалева Н.Л. Современная концепция имиджа организации / Н.Л. Рогалева // Управление персоналом. – 2007. – №2. – С. 42-45.
- 59.Сагинова О.В. Влияние мероприятий мерчандайзинга на формирование имиджа торгового предприятия / Сагинова О.В., Полянский Л.Н. // Маркетинговые коммуникации. – 2009. – С. 348–355.
- 60.Семенова А.К. Психология и этика менеджмента / А.К. Семенова, Е.Л. Маслов.– М.: Издат. дом «Дашков и К°», 2016. – 276 с.
- 61.Семенчук Т.Б. Сучасна модель формування іміджу організації / Т.Б. Семенчук, О.Г. Гера // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014 – Випуск 7. Частина 3. – С.178-181.
- 62.Скрипаченко Т.В. Імідж керівника: поняття та його вживання / Т.В. Скрипаченко // Психологія. Збірник наукових праць. НПУ ім. М.П. Драгоманова. – Вип.3(10), – 2000. – С.93-99.
- 63.Смирнова Ю.А. Имидж организации: структура, классификация, функции / Ю.А. Смирнова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – № 2. – 36-47 с.
- 64.Согачева О.В. Имидж организации как фактор и индикатор ее конкурентоспособности / О.В. Согачева, Е.С. Симоненко // Молодой ученый. – 2014. – № 19. – С. 367-369.
- 65.Спичева Д.И. Феномен имиджа в современных научных исследованиях / Д.И. Спичева. – Томск: МОУДОД ЦДОД, 2016. – С.43

66. Сухина О.Ю. Имидж организации как способ воздействия на социальное поведение: автореф. дис. канд. социол. наук.: 22.00.08 / Ольга Юрьевна Сухина. – М., 2003. – 21 с.
67. Тимошенко О.В. Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Ольга Владимировна Тимошенко. – Ростов–на–Дону, 2011. – 18 с.
68. Титова Е.П. Структура корпоративного имиджа / Е.П. Титова // . [Электронный ресурс] Режим доступа: http://libconfs.narod.ru/2002/9s/s9_p31.htm
69. Титов С.А. Стратегия формирования и методы оценки имиджа предпринимательской структуры: дис. ... канд. эк. наук: 08.00.05 / Сергей Александрович Титов. – СПб., 2004. – 160 с.
70. Томилова М.В. Модель имиджа организации / М.В. Томилова // Маркетинг. – 1998. – № 1. – С. 21-26.
71. Тягунова Н. М. Методичні засади формування іміджу вищих навчальних закладів / Н.М. Тягунова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 432-435
72. Угрюмова А.А. Оценка и формирование корпоративного имиджа малых предприятий / А.А. Угрюмова, Д.В. Агапов // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – С. 23-29.
73. Ульяновский А.В. Технологии и формирования корпоративного имиджа для максимального роста бизнеса / А.В. Ульяновский. – М.: Эксмо, 2008. – С.249-254.
74. Ульяновский А.В. Корпоративный имидж. Технологии формирования корпоративного имиджа для максимального роста бизнеса / А.В. Ульяновский. – М.: Эксмо, 2008. – 400с.
75. Утлик Э.П. Практическая психология имиджа / Э.П. Утлик // Вестник МГУ. Серия Управление. – 1999. – №2. – С. 5-10.

- 76.Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І.Г. Химич // Економіка та держава. – 2009. – № 9. – С. 59 - 63.
- 77.Хомуленко Т.Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу / НДІ педагогіки та психології ім. В.О. Сухомлинського Харківського національного педагогічного ун-ту ім. Г.С. Сковороди / Т.Б. Хомуленко, Ю.Г. Падафет, О.В. Скориніна. – Х. : ВД «Інжек», 2015. – 272 с.
- 78.Шагжина С.А. Взаимосвязь внутреннего имиджа организации и организационной приверженности сотрудников: дис. ... канд. психол. наук. : 19.00.05 / Саяна Александровна Шагжина. – Москва, 2015. – 167 с.
- 79.Шарков Ф.И. Имидж фирмы. Технологии управления / Ф.И. Шарков. – М.: Академический проект, 2015. – 272 с.
- 80.Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2016. – 336с.
- 81.Якимова З.В. Организационная и корпоративная культура: хрестоматия / З.В. Якимова, В.И. Николаева. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2017. – 172 с.
- 82.Яндарова С.В. Основные психологические характеристики и их роль в формировании позитивного имиджа руководителя / С.В. Яндарова // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://human.snauka.ru/2012/03/827>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК 1

Анкета

Інструкція «Шановні працівники Інституту психології імені Г.С. Костюка! Вам пропонується дати відповідь на кілька питань, що стосуються діяльності інституту та Вашого ставлення до нього. Будь ласка, будьте максимально відверті у своїх відповідях».

1. Який Ваш стаж роботи на займаній посаді в Інституті психології імені Г.С. Костюка?

- а) 1-5 роки
- б) 5-10 років
- в) 11-20 років
- г) 20 і більше

2. Чи вважаєте Ви Інститут психології імені Г.С. Костюка одним з найкращих та перспективніших наукових інститутів в Україні?

- а) так
- б) частково
- в) не вважаю так

3. Чи порадили б Ви своїм знайомим здобувати науковий ступінь чи працювати у даному інституті?

- а) так
- б) ні
- в) за певних обставин

4. Що на Вашу думку є найбільш позитивними сторонами інституту. Проранжуйте у порядку спадання наступні характеристики:

- а) культура поведінки працівників
- б) професіоналізм викладачів
- в) авторитет директора та керівного складу
- г) стан та інтер'єр аудиторій та приміщень
- д) затребуваність випускників (кандидатів та докторів наук) саме цього інституту
- е) високий рівень навчальної та наукової діяльності
- є) цілком сприятливі умови праці

5. Як на Вашу думку, що із перелічених якостей є характерним для інституту?

- 1) надійність і стабільність
- 2) престижність
- 3) доступна вартість навчання в аспірантурі і докторантурі
- 4) корупція
- 5) професіоналізм та високий науковий рівень
- 6) технічне забезпечення
- 7) рівень організації наукової роботи
- 8) зручність розташування

6. Що на Вашу думку найбільше перешкоджає діяльності інституту та його науковому розвитку?

- а) відсутність гідного державного фінансування
- б) конформізм керівництва та відсутність бажання розвиватись
- в) корупція та бюрократія в системі державного регулювання
- г) низький рівень професіоналізму працівників

7. Як Ви вважаєте, що могло б сприяти діяльності інституту та його науковому розвитку?

- а) доцільне матеріальне забезпечення
- б) підвищення кваліфікації працівників
- в) обмін досвідом та закордонна практика
- г) постійний потік кадрів
- д) авторитарність та вимогливість керівництва

8. Чи вважаєте Ви що :

- а) імідж інституту є цілком позитивним та не потребує розвитку
- б) імідж є позитивним проте не потрібно зупинятись у розвитку
- в) імідж не має значення у діяльності інституту, головне результат
- г) над іміджем потрібно постійно працювати та сприяти його вдосконаленню

“Експрес-методика” по вивченню соціально-психологічного клімату в колективі

Методика розроблена О.С. Михалюк і А.Ю. Шаліто на кафедрі соціальної психології факультету психології Санкт-Петербурзького університету.

Методика дозволяє виявити емоційний, поведінковий і когнітивний компоненти відносин у колективі. Як істотна ознака емоційного компонента розглядається критерій привабливості - на рівні понять "подобається - не подобається", "приємний - неприємний". При конструюванні питань, спрямованих на вимір поведінкового компонента, витримувався критерій "бажання - не бажання працювати, вчитися разом". Основним критерієм когнітивного компонента обрана змінна "знання - не знання особливостей членів колективу".

Інструкція

Метою дослідження є діагностика існуючого психологічного клімату в колективі.

Для відповіді на запропоновані запитання необхідно:

- Уважно ознайомитися з варіантами відповідей.
- Вибрати один з них найбільш відповідний вашої думки.

I. Відмітьте з яким з наведених нижче тверджень ви найбільше згодні

1. Більшість членів нашого колективу - хороші, симпатичні люди.
2. У нашому колективі є всякі люди.
3. Більшість членів нашого колективу - люди малоприємні.

II. Чи вважаєте ви, що було б добре, якби члени вашого колективу жили близько один від одного?

1. Ні, звичайно.
2. Скоріше ні, ніж так.
3. Не знаю, не замислювався про це.
4. Скоріше так, ніж ні.
5. Так, звичайно.

III. Як вам здається могли б ви дати досить повну характеристику

A. Ділових якостей більшості членів колективу?

1. Так.
2. Мабуть, так.
3. Не знаю, не замислювався над цим.
4. Мабуть, немає.
5. Ні.

Б. Особистих якостей більшості членів колективу.

1. Так.
2. Мабуть, так.
3. Не знаю, не замислювався над цим.
4. Мабуть, немає.
5. Ні.

IV. Представлена шкала від 1 до 9, де цифра 1 характеризує колектив, який вам дуже подобається, а цифра 9 - колектив, який вам дуже не подобається. В яку цифру ви помістите ваш колектив.

1 2 3 4 5 6 7 8 9

V. Якби у вас з'явилася можливість провести канікули з членами вашого колективу, то як би ви до цього поставилися?

1. Це мене б цілком влаштувало.
2. Не знаю не замислювався над цим.
3. Це мене б зовсім не влаштувало.

VI. Могли б ви з достатньою впевненістю сказати про більшість членів вашого колективу, з ким вони охоче спілкуються з ділових питань.

1. Ні, не міг би.
2. Не можу сказати, не замислювався над цим.
3. Так, міг би.

VII. Яка атмосфера зазвичай переважає у вашому колективі?

Представлена шкала від 1 до 9, де цифра 1 відповідає нездоровій, недружній атмосфері, а 9, навпаки, атмосфері взаємодопомоги, взаємної поваги. До якої з цифр ви віднесли б свій колектив?

1 2 3 4 5 6 7 8 9

VIII. Як ви думаєте, якби ви захворіли або довго не з'являлися з якої-небудь причини, прагнули б ви зустрічатися з членами вашого колективу?

1. Так, звичайно.
2. Швидше так, ніж ні.
3. Важко відповісти.
4. Скоріше ні, ніж так.
5. Ні, звичайно.

Обробка результатів

Аналізуються 3 компоненти: емоційний, поведінковий і когнітивний компоненти відносин у колективі. Кожен з них тестується 3 питаннями: I, IV і VII відносяться до емоційного компоненту; II, V і VIII - до поведінкового; когнітивний компонент визначається питаннями III і VI, причому питання III містить 2 питання - причому відповідь на кожне з них приймає тільки одну з трьох можливих форм: +1; -1; 0. Отже, для цілісної характеристики компонента отримані поєднання відповідей кожного випробуваного на питання по даному компоненту можуть бути узагальнені наступним чином:

- позитивна оцінка (до цієї категорії відносяться поєднання в яких позитивні відповіді дані на всі три питання, що відносяться до даного компоненту, або дві відповіді позитивні, а третій має будь-який інший знак)
- негативна оцінка (поєднання, що містять три негативних відповіді, або дві відповіді негативні, а третій може виступати з будь-яким іншим знаком)
- невизначена, суперечлива оцінка (коли на всі три питання дано невизначений відповідь; відповіді на два питання невизначені, а третя відповідь має будь-який інший знак; одна відповідь невизначений, а два інших мають різні знаки).

Отримані по всій вибірці дані можна звести в таблицю. У кожній клітині таблиці повинен стояти один з трьох знаків: +, -, 0.

На наступному етапі обробки для кожного компонента виводиться середня оцінка по вибірці. Наприклад, для емоційного компонента

Де - кількість позитивних відповідей, що містяться в стовпці, - кількість негативних відповідей, n - число членів колективу, які взяли участь в дослідженні. Очевидно, що для будь-якого компонента середні оцінки можуть розташовуватися в інтервалі від - 1 до +1. Відповідно до прийнятої тричленної оцінки відповідей класифікуються отримані середні. Для цього континуум можливих оцінок ділиться на три рівні частини: від -1 до -0,33; від -0,33 до +0,33; від +0,33 до +1.

Середні оцінки, які потрапляють в перший інтервал, будемо вважати негативними, у другий - суперечливими, а третій - позитивними.

Вироблені обчислення дозволяють вивести структуру ставлення до колективу для розглянутого підрозділу. Тип відносин виводиться аналогічно процедурі, описаній вище. Отже, можливі такі поєднання відносини:

- Повністю позитивне - психологічний клімат трактується як вельми сприятливий;
- Позитивне - в цілому сприятливий;
- Повністю негативне - абсолютно незадовільний;
- Негативне - в цілому незадовільний;
- Суперечливе, невизначене - тенденції суперечливі і невизначені.

ДОДАТОК 3

МЕТОДИКА «СТИЛЬ КЕРІВНИЦТВА» (А. Л. ЖУРАВЛЬОВ)

Методика спрямована на оцінку переважаючого стилю керівництва: директивного (авторитарного); колегіального (демократичного); ліберального.

Інструкція. Вам буде запропоновано 27 характеристик діяльності Вашого керівника і до кожної з них вказано по 5 варіантів її прояви. Оберіть, будь ласка, один або декілька з цих 5 варіантів, які відповідають його керівництву, і відзначте їх. Просимо бути щирим.

1. Розподіл повноважень між керівниками і підлеглими:

- а) централізує керівництво, вимагає, щоб про всі деталі доповідали саме йому;
- б) пасивний у виконанні управлінських функцій;
- в) чітко розподіляє функції між собою, своїми заступниками та підлеглими;
- г) очікує вказівок зверху або навіть вимагає їх;
- д) централізує керівництво тільки у важких ситуаціях.

2. Дії керівника в критичних (напружених) ситуаціях:

- а) переходить на більш жорсткі методи керівництва;
- б) не змінює способи керівництва;
- в) не обходиться без допомоги вищих керівників;
- г) починає більш тісно взаємодіяти з підлеглими;
- д) погано справляється зі своїми обов'язками.

3. Контакти керівника з підлеглими:

- а) недостатньо товариський, з людьми розмовляє мало;
- б) регулярно спілкується з підлеглими, говорить про стан справ у колективі, про труднощі, які потрібно подолати;
- в) вміє спілкуватися, але спеціально обмежує спілкування з підлеглими, тримається від них на відстані;
- г) намагається спілкуватися з підлеглими, але при цьому відчуває труднощі у спілкуванні;
- д) спілкується в основному з активом колективу.

4. Продуктивність роботи колективу в відсутність керівника:

- а) виконавці працюють гірше;
- б) колектив не знижує продуктивності;
- в) виконавці постійно працюють не в повну силу;
- г) продуктивність роботи підвищується;
- д) колектив працює з перемінним успіхом.

5. Відношення керівника до порад і запереченням з боку виконавців:

- а) сам звертається за порадою до підлеглих;
- б) не допускає, щоб керовані йому радили і тим більше заперечували;
- в) підлеглі не тільки радять, але можуть давати вказівки своєму керівникові;
- г) керівник радиться навіть тоді, коли обставини не особливо вимагають цього;
- д) якщо виконавці знають, як краще виконати роботу, вони говорять про це свого керівника.

6. Контроль діяльності підлеглих:

- а) контролює від випадку до випадку;
- б) завжди дуже строго контролює роботу окремих виконавців та колективу в цілому;
- в) контролюючи роботу, завжди помічає позитивні результати, хвалить виконавців;
- г) контролюючи, завжди вишукує недоліки в роботі;
- д) нерідко втручається в роботу виконавців.

7. Співвідношення рішень виробничих і соціально-психологічних завдань у процесі керівництва колективом:

- а) його цікавить тільки виконання плану, а не ставлення людей один до одного;
- б) вирішуючи виробничі завдання, намагається створити хороші стосунки між людьми в колективі;
- в) у роботі не зацікавлений, підходить до справи формально;
- г) більше уваги приділяє налагодженню взаємин у колективі, а не виконання виробничих завдань;
- д) коли потрібно, захищає інтереси своїх підлеглих.

8. Характер наказів керівника:

- а) наказує так, що хочеться виконувати;
- б) наказувати керівник не вміє;
- в) прохання керівника не відрізняється від наказу;
- г) накази приймаються, але виконуються недостатньо добре і швидко;
- д) його накази викликають у керованих ним невдоволення.

9. Ставлення керівника до критики з боку підлеглих:

- а) зазвичай не ображається, прислухається до неї;
- б) вислуховує, навіть обіцяє вжити заходів, але нічого не робить;
- в) не любить, коли його критикують, і не намагається приховати це;
- г) приймає критику лише з боку вищестоящих керівників;
- д) не реагує.

10. Поведінка керівника за нестачі знань:

- а) сам вирішує навіть ті питання, з якими не зовсім добре знайомий;
- б) якщо щось не знає, то не боїться це показати і звертається за допомогою до інших;
- в) не прагне поповнити свої знання;
- г) коли чогось не знає, приховує це і намагається самостійно заповнити недолік знань;
- д) якщо не знає, як вирішити питання або виконати роботу, то доручає це своїм підлеглим.

11. Розподіл відповідальності між керівником і підлеглими:

- а) складається враження, що він боїться відповідати за свої дії, хоче зменшити свою відповідальність;
- б) відповідальність розподіляє між собою і своїми підлеглими;
- в) всю відповідальність покладає тільки на себе;
- г) нерідко підкреслює відповідальність вищих керівників, намагається свою відповідальність перекласти на них;
- д) буває, що керівник, будучи відповідальним за якусь справу, намагається перекласти його на своїх заступників або нижчестоящих керівників.

12. Ставлення керівника до своїх заступників або помічників:

- а) намагається, щоб його заступники були кваліфікованими фахівцями;
- б) він домагається безвідмовного підпорядкування заступників і помічників;
- в) керівнику байдуже, хто в нього працює заступником (помічником);
- г) обережний стосовно заступникам, тому що боїться за своє становище;
- д) не бажає мати поруч дуже кваліфікованого фахівця.

13. Емоційна задоволеність виконавця за відсутності керівника:

- а) виконавці задоволені, коли відсутня керівник, вони відчують деяке полегшення;
- б) з керівником працювати цікаво, тому очікують його повернення;
- в) відсутність керівника не помічається виконавцями;
- г) спочатку виконавці задоволені, що керівник відсутній, а потім нудьгують;
- д) спочатку відсутність керівника відчувається виконавцями, а потім швидко забувається.

14. Переважаючі методи впливу на підлеглих:

- а) для виконання якоїсь роботи йому нерідко доводиться умовляти своїх підлеглих;
- б) завжди що-небудь наказує, розпоряджається, наставляє, але ніколи не просить;
- в) часто звертається до підлеглих з дорученнями, проханнями, порадами;
- г) часто робить керованим зауваження і догани;
- д) його зауваження завжди справедливі.

15. Характер звернення керівника з підлеглими:

- а) завжди звертається до підлеглих чемно і доброзичливо;
- б) по відношенню до підлеглих буває нетактовним і навіть грубим;
- в) у зверненні до підлеглих часто виявляє байдужість;
- г) створюється враження, що ввічливість керівника нещира;
- д) характер поведінки з підлеглими у нього часто змінюється.

16. Участь членів колективу в управлінні:

- а) керівник привертає членів колективу до управління;
- б) нерідко керівник перекладає свої функції на інших;
- в) управлінські функції не закріплюються стабільно, їх розподіл може змінюватися;
- г) буває, що управлінські функції фактично приймають на себе інші члени колективу, а не керівник;
- д) управлінські функції виконує тільки керівник.

17. Підтримання керівником трудової дисципліни:

- а) прагне до формальної дисципліни та ідеального підпорядкування;
- б) не може впливати на дисципліну;
- в) вміє підтримати дисципліну і порядок;
- г) дисципліна виглядає хорошою, оскільки підлеглі бояться керівника;
- д) недостатньо припиняє порушення дисципліни.

18. Характер спілкування керівника з виконавцями:

- а) спілкується з підлеглими тільки з ділових питань;
- б) починаючи розмову з підлеглими про справу, керівник запитує і про особисте, про сім'ю;
- в) часто спілкується з особистих питань, не торкаючись справи;
- г) ініціатива спілкування виходить від виконавців, керівник рідко заговорює сам;
- д) нерідко керівника важко зрозуміти в спілкуванні з ним.

19. Характер прийняття рішення по керівництву колективом:

- а) керівник одноосібно виробляє рішення або скасовує їх;
- б) рідко береться за виконання складної справи, а скоріше йде від цього;
- в) намагається вирішувати разом із підлеглими, одноосібно вирішує тільки самі термінові й оперативні питання;
- г) вирішує лише ті питання, які самі виникають, не намагається заздалегідь передбачити їх рішення;
- д) береться за вирішення в основному дрібних питань.

20. Взаємовідносини між людьми в колективі:

- а) в колективі недостатньо розвинені взаємодопомога і взаємна довіра;
- б) намагається, щоб на роботі у підлеглих був гарний настрій;
- в) в колективі спостерігається підвищена плинність кадрів, люди нерідко йдуть з колективу і не шкодують про це;
- г) люди ставляться одне до одного чуйно, по-дружньому;
- д) у присутності керівника виконавцям постійно доводиться працювати в напрузі.

21. Надання самостійності підлеглим:

- а) сприяє тому, щоб підлеглі працювали самостійно;
- б) іноді керівник нав'язує свою думку, а каже, що це думка більшості;
- в) виконавці працюють більше за вказівками керівника, ніж самостійно;
- г) виконавці надані самим собі;
- д) надає підлеглим самостійність лише час від часу.

22. Ставлення керівника до порад інших:

- а) регулярно радиться з виконавцями, особливо з досвідченими працівниками;
- б) радиться з підлеглими тільки в складній ситуації;
- в) зазвичай радиться із заступниками та нижчестоящими керівниками, але не з рядовими виконавцями;
- г) із задоволенням прислухається до думки колег;
- д) радиться тільки з вищестоящими керівниками.

23. Співвідношення ініціативи керівника і підлеглих:

- а) ініціатива підлеглих керівником не береться;
- б) вважає, що краще зробити менше (тоді менше запитають);
- в) керівник підтримує ініціативу підлеглих;
- г) керівник не може діяти сам, а чекає, коли його «підштовхнуть»;
- д) ініціативу не проявляють ні керівник, ні підлеглі.

24. Характер вимогливості керівника:

- а) його улюблене гасло: «Давай, давай!»;
- б) він вимогливий, але разом і справедливий;
- в) про нього можна сказати, що він буває занадто суворим і навіть прискіпливим;
- г) мабуть, він не дуже вимоглива людина;
- д) керівник вимогливий до себе і до інших.

25. Ставлення керівника до нововведень:

- а) напевно, він консервативний, тому що боїться нового;
- б) охоче підтримує доцільні нововведення;

в) підтримуючи нововведення у сфері виробництва, з великими труднощами змінює характер спілкування з людьми;

г) у нього краще виходить із нововведеннями у невиробничій сфері (в побуті, на відпочинку, в міжособистісних відносинах);

д) нововведення проходять повз керівника.

26. Залучення членів колективу до вироблення рішень:

а) у своїй роботі широко спирається на громадські організації;

б) багато питань вирішуються колективом на загальних зборах;

в) деякі важливі справи вирішуються фактично без участі керівника, його функції виконують інші;

г) більшість питань вирішує за колектив сам керівник;

д) керівник сприяє впровадженню різних форм самоврядування в колективі;

27. Ставлення керівника до самого себе:

а) керівнику байдуже, що про нього думають підлеглі;

б) ніколи і ні в чому не проявляє своєї переваги над виконавцями;

в) вважає себе незамінним в колективі;

г) захоплено займається своєю справою і не думає про те, як його оцінюють;

д) керівник зайве критичний по відношенню до виконавців.

Ключ. Відповідно до таблиці підрахуйте суму балів по кожному із стилів керівництва:

- Д - директивний,

- К - колегіальний,

- П – попустительський (ліберальний).

Суму балів з кожного стилю керівництва приведіть до цифри, зручною для подальшого аналізу: розділіть на 10 і округлите до цілого значення

Мб п / п	Варіанти відповідей				
	а	б	в	г	д
1	д-3	П-2	До-3	П-3	К-2
2	д-3	К-2	П-1	До-3	П-3
3	П-1	К-2	П-2	К-1; П-2	К-2
4	Д 1	К-2	П-2	П-1	К-2
5	до-3	Д-2	П-2	П-2; К-1	К-2
6	п-3	д-3	До-3	д-3	Д-2

7	д 1	К-1	П-2	П-1; К-1	К-1
8	до-3	П-3	Д-2	П-2	д-3
9	До 2	П-2	Д-2	Д-2; П-2	П-2
10	Д 2	К-2	П-1	Д-2; К-2	К-1; К-2
И	П-2	К-2	Д-2	Д 1; П-2	Д-2; П-1
12	К-1	Д 1	П-1	Д-2	д-3
13	Д-2	К-2	П-2	До 1	Д 1; П-2
14	П-3	д-3	До-3	Д-2	До-3
15	К-2	Д-2	П-2	Д-2	Д-2; П-2
16	К-2	Д 1; П-1	Д 1; П-2	П-3	-
17	Д-2	П-2	К-2	Д-2	П-3
18	д-3	До-3	П-2; К-1	П-2; Д 1	П-1
19	д-3	П-2	До-3	П-3	П-3
20	Д 1	К-1	П-1	К-2	Д-2
21	К-2	Д-2	Д-2	П-2	Д-2
22	К-2	д 1; К-2	Д-2; К-1	К-2	Д-2
23	Д-2	П-2	К-2	П-2	П-3

№ п / п	Варіанти відповідей				
	а	б	в	г	д
24	д-3	До-3	Д-2	П-3	К-2
25	П-1	К-1	Д-2	К-2	П-2

26	К-2	до-3	П-3	д-3	До-3
27	П-1	К-2	Д 1	К-2	д-3
Д = К = П =					

Результат виражається трьома цифрами, кожна з яких знаходиться в межах до 10 балів. Спочатку визначите домінуючий стиль керівництва. За кількісний показник домінування того чи іншого типу прийнята різниця в 3 бали і більше.

Можливі співвідношення трьох крайніх типів у стилі керівництва такі:

- 1) Д-1-1: директивний стиль (наприклад, 10-2-4, 6-3-4, 9-5-4 і т. Д.);
- 2) 1-К-1: колегіальний стиль (наприклад, 4-9-4, 3-8-4, 5-10-4);
- 3) 1-1-П: попустительський стиль (наприклад, 3-2-10, 4-3-9 і т. Д.).

Якщо два стилі, приблизно однаково виражені, домінують над третім, - стиль керівництва змішаний:

- 4) Д-К-1: директивно-колегіальний (наприклад, 7-8-4, 6-7-3 і т. Д.);
- 5) 1-К-П: колегіально-попустительський (наприклад, 4-7-9, 4-7-7, 3-6-7 і т. Д.);
- 6) Д-1-П: директивно-попустительський (наприклад, 8-1-6, 8-3-8, 7-2-9);
- 7) Д-К-П: змішаний (наприклад, 2-3-3; 3-3-3; 5-6-6; 10-8-8).

При цьому результати змішаного типу відповідають різним характеристикам керівництва:

- Однаково низька виразність стилів (2-3-3, 3-3-3 і т. Д.) Характерна для недосвідчених керівників;
- Однаково середня виразність стилів (5-6-6, 6-6-4 і т. Д.) Характеризує оперативно мінливого керівника;
- Однаково висока виразність стилів (10-8-8, 9-9-8 і т. Д.) Характеризує суперечливий, непередбачуваний тип.

Інтерпретація результатів. Будь-яке поєднання стилів прийнятно, якщо значення директивного виявляється в діапазоні від 5 до 7 балів (краще 6-10-5 або 5-0-4, ніж 3-0-4 або 3-8-3).

ДОДАТОК 4

Діагностика організаційної культури (Опитувальник Куїнна і Камерона OCAI)

Інструкція. Цей опитувальник призначений для оцінки шести ключових вимірів організаційної культури. На запропоновані питання не існує ні правильних, ні невірних відповідей, точно так же, як не існує правильної або неправильної культури. Щоб ваша оцінка організаційної культури була максимально точною, постарайтеся відповідати на питання уважно і, по можливості, об'єктивно. Кожен з шести питань передбачає чотири варіанти відповідей. Розподіліть бали 100-бальної оцінки між цими чотирма альтернативами в тому ваговому співвідношенні, яке найбільшою мірою відповідає вашій організації.

Спочатку розподіліть бали в колонці «Тепер», потім на ті ж питання, дайте відповіді, але проставивши бали в колонці «Переважно».

Опитувальник

		Те- пер	Бажа- но
1. Важливі характеристики			
A	Організація унікальна за своїми особливостями. Вона подібна до великої сім'ї. Люди виглядають мають багато спільного		
B	Організація дуже динамічна і пройнята підприємництвом. Люди готові жертвувати собою і йти на ризик		
C	Організація орієнтована на результат. Головна турбота - домогтися виконання завдання		
D	Організація жорстко структурована і строго контролюється. Дії людей, як правило, визначаються формальними процедурами		
Всього:		100	100
2. Загальний стиль лідерства в організації			
A	Загальний стиль лідерства в організації являє собою приклад моніторингу, прагнення допомогти або навчити		
B	Загальний стиль лідерства в організації є прикладом підприємництва, новаторства і схильності до ризику		
C	Загальний стиль лідерства в організації є прикладом діловитості, наступальності, орієнтації на результат		
D	Загальний стиль лідерства в організації являє собою приклад координації, чіткої організації або плавного ведення справ		

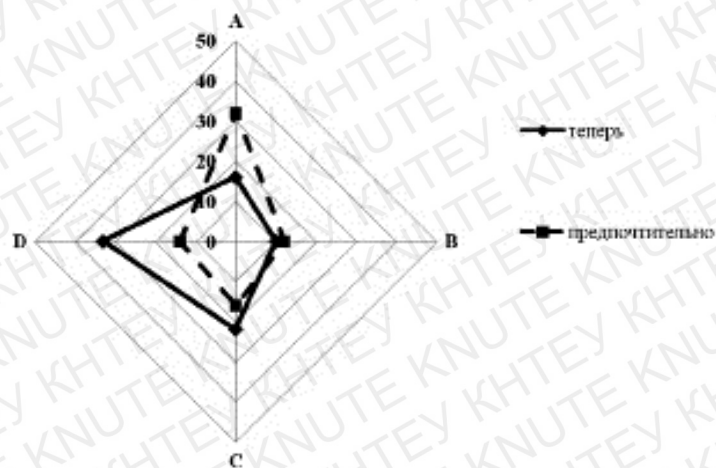
		Те- пер	Бажа- но
Всього:		100	100
3. Управління працівниками			
A	Стиль керівництва в організації характеризується заохоченням спільної діяльності, однаковості та участі колективу в прийнятті рішень		
B	Стиль керівництва в організації характеризується заохоченням індивідуального ризику, новаторства, свободи і самобутності кожного.		
C	Стиль керівництва в організації характеризується високою вимогливістю, жорстким прагненням до конкурентоспроможності і заохоченням досягнень.		
D	Стиль керівництва в організації характеризується гарантією зайнятості, вимогою підпорядкування, передбачуваності і стабільності у відносинах.		
Всього:		100	100
4. Зв'язуюча сітність організації			
A	Організацію пов'язують воедино відданість справі і взаємна довіра. Обов'язковість є головною якістю організації		
B	Організацію пов'язують воедино прихильність новаторства і вдосконалення. Акцентується необхідність бути на передових		
C	Організацію пов'язує воедино акцент на досягненні мети і виконанні завдання. Загальноприйняті теми - неабияка наступальність і перемога		
D	Організацію пов'язують воедино формальні правила і офіційна політика. Важлива підтримка плавного ходу діяльності організації		
Всього:		100	100
5. Стратегічні цілі			
A	Організація загострює увагу на підтримці високої довіри, відкритості та співучасті		
B	Організація акцентує увагу на здобутті нових ресурсів та вирішенні нових проблем. Цінуються проби нового і пошуку нових можливостей		
C	Організація акцентує увагу на конкурентних діях і досягненнях. Домінує цільове напруження сил і прагнення до перемоги на ринку надання аналогічних послуг		
D	Організація акцентує увагу на незмінності і стабільності. Найважливіше контроль і плавність ведення справ		
Всього:		100	100

		Те- пер	Бажа- но
6. Критерії успіху			
A	Організація визначає успіх на базі розвитку людських ресурсів, колективної роботи, захопленості працівників справою і турботою про людей		
B	Організація визначає успіх на базі володіння унікальною або новітньою технологією. Організація - лідер і новатор в даній професійно-трудовій сфері		
C	Організація визначає успіх на базі конкурентного лідерства (випередження конкурентів)		
D	Організація визначає успіх на базі надійних, стабільних показників, чітких планів, низьких виробничих витрат		
Всього:		100	100

Обробка результатів: «А» - кланова ОК; «В» - адхократична ОК; «С» - ринкова ОК; «D» - бюрократична ОК.

Знаходиться середнє значення показників А, В, С, D за графою «тепер» і будується профіль оргкультури (показники відкладаються на діагоналях) - див. Приклад побудови «профілю ОК».

Потім прораховуються показники А, В, С, D в графі «переважно» і будується профіль кращої оркультури. Проводиться змістовне порівняння для визначення ресурсів розвитку організації.



Приклад побудови «профілю ОК».