

УДК 658.331.1

JEL Classification: J20, J53, L14, M12, M14

DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.27.2023.297220>**Воронько-Невіднича Т. В.**

кандидат економічних наук, доцент

ORCID ID: 0000-0003-2427-7218

Баган Н. В.

доктор філософії з економіки

ORCID ID: 0000-0003-2843-5893

Полтавський державний аграрний університет

Шевченко Т. О.

заступник директора

ORCID ID: 0009-0001-2136-3148

ВСП «Аграрно-економічний коледж

Полтавського державного аграрного університету

Voron'ko-Nevidnycha Tetyana, Bahan Nadiia

Poltava State Agrarian University

Shevchenko Tetyana

SSS «Agrarian and Economic College of Poltava State Agrarian University

ВПЛИВ ПРОФЕСІЙНОГО ІМІДЖУ КЕРІВНИКА НА РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

THE INFLUENCE OF THE PROFESSIONAL IMAGE OF THE MANAGER ON THE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE ENTERPRISE

У статті розглянуто специфіку впливу професійного іміджу керівника на формування та розвиток організаційної культури підприємства. Проведено аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на формування організаційної культури. Доведено, що затягування процесу формування організаційної культури може призвести до невідповідності фактичної культури підприємства її зовнішньому середовищу та стратегічним планам керівництва. Розглянуто фактори визначення організаційної культури та надана їх детальна характеристика. Проведено аналіз процесу формування організаційної культури та досліджено його основні етапи. Виявлено складові, які чинять найбільший вплив на організаційну культуру сучасних підприємств. Визначено, що професійний імідж керівника визначається його поведінкою, комунікативними навичками, ставленням до співробітників і громадськості, а також результатами його роботи. При дослідженні організаційної культури варто враховувати взаємозв'язок іміджу керівника з іміджем підприємства. Оскільки керівник є обличчям підприємства його імідж прямо впливає на імідж всього підприємства.

Ключові слова: імідж, підприємство, керівник, організаційна культура, професійний імідж керівника.

The article examines the specifics of the impact of the manager's professional image on the formation and development of the enterprise's organizational culture. An analysis of external (state system, type of economic system, national culture, peculiarities of industry functioning) and internal (values and beliefs of founders, managers, personnel; applied technologies, nature of purposeful influence on the formation of organizational culture, stage of the enterprise life cycle) influencing the formation of organizational culture. It has been proven that delaying the process of forming an organizational culture can lead to a discrepancy between the actual culture of the enterprise and its external environment and strategic management plans. The factors determining organizational culture, which include leadership, values, environment, history, recruiting and selection of personnel, are considered and their detailed characteristics are provided. An analysis of the organizational culture formation process was carried out and its main stages were investigated: assessment of the current state; formation of a system of measures for change and improvement and evaluation of the effectiveness of measures to improve organizational culture. The components that have the greatest influence on the organizational culture of modern enterprises have been identified: personnel, socialization, identification, power, internal communications, interaction with the external environment, and the image of the manager. The professional image of a manager is determined by his behavior, communication skills, attitude towards employees and the public, as well as the results of his work. The manager must be open to communication, ready to listen to the opinions and suggestions of other people, be ethical and responsible, adhere to the principles of corporate social responsibility. When studying organizational culture, it is worth taking into account the relationship between the manager's image and the company's image. Since the manager is the face of the enterprise, his image directly affects the image of the entire enterprise.

Keywords: image, enterprise, manager, organizational culture, professional image of the manager.

Постановка проблеми. Сучасним працівникам важливо не лише досягти фінансового успіху, вони прагнуть почуватися психологічно комфортно на під-

приємстві, організаційні цінності якого співпадають з їх особистими ціннісними орієнтаціями. Саме тому, формування і розвиток організаційної культури є важ-

ливим аспектом успішної діяльності підприємства. Коли цінності та принципи, на яких ґрунтується культура підприємства, співпадають зі значеннями та орієнтаціями працівників, вони почуваються більш заохоченими та згуртованими. Це може позитивно вплинути на їх продуктивність та мотивацію. Формування та розвиток організаційної культури як інструмент ціннісно-орієнтованого менеджменту має свої переваги порівняно зі звичайним менеджментом та створює ефект соціального полегшення як для керівництва, так і для персоналу. Отже, дослідження розвитку організаційної культури підприємства та оцінка впливу професійного іміджу керівника на даний процес є актуальним та важливим сьогодні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням дослідження процесів формування та розвитку організаційної культури присвятили свої праці зарубіжні та вітчизняні науковці, зокрема: Т. Пітерс, Р. Вотермен, Г. Морган, І. Блохіна, О. Харчишина, В. Гордієнко, Л. Мазник, А. Воронкова, Н. Питель, І. Мажура, Г. Тимошко та інші.

Збільшення кількості робіт, присвячених проблемам розвитку організаційної культури свідчить про пильну увагу вчених до даного питання. Проте, не дивлячись на наявність певних успіхів у вирішенні теоретичних та практичних аспектів проблеми, ми відзначаємо недостатньо вивчене питання формування організаційної культури та впливу професійного іміджу керівника у її розвитку.

Формування цілей статті. Метою статті являється дослідження специфіки впливу професійного іміджу керівника на процес формування та розвитку організаційної культури підприємства.

Виклад основного матеріалу. Організаційна культура є складним поняттям, яке впливає на розвиток і успіх будь-якого підприємства. Нині значно зростає її роль у загальній стратегії розвитку персоналу та підприємства в цілому. Організаційна культура включає в себе цінності, вірування, норми поведінки та способи спілкування які визначають, як працівники сприймають підприємство в якому працюють. Нажаль, дуже мало підприємств мають спеціальні служби, що займа-

ються формуванням і впровадженням корпоративних цінностей, а їх інтеграція в організаційну культуру дуже важлива, оскільки це сприяє створенню спільної ідентичності серед працівників та сприяє досягненню колективних цілей. Саме тому, керівництво українських підприємств повинно усвідомити значимість організаційної культури і приділити достатню увагу її розвитку та підтримці.

Організаційна культура є складним і багатоплановим явищем, на яке чинять вплив зовнішні та внутрішні фактори (рис. 1).

Організаційна культура певним чином спонукає працівників до спільної діяльності, взаємодії та досягнення загальних цілей. Коли формування організаційної культури відбувається спонтанно, без усвідомлення та планування, можуть виникнути проблеми.

Затягування процесу формування організаційної культури може призвести до невідповідності фактичної культури підприємства її зовнішньому середовищу та стратегічним планам керівництва. Це може призвести до конфліктів, незгоди між різними групами працівників та загальною метою організації. Для подолання таких проблем слід здійснювати планомірну і систематичну роботу з формування організаційної культури. Це включає усвідомлення та встановлення цілей організації, створення цінностей та норм, які сприяють досягненню цих цілей, інтегрування цієї культури у всі аспекти організаційної діяльності. Таким чином, усвідомлене формування організаційної культури відповідає потребам зовнішнього середовища та стратегічним планам керівництва, що сприяє досягненню спільних цілей і забезпеченню ефективної роботи підприємства.

Організаційна культура – це сукупність цінностей, норм, уявлень та традицій які формуються в підприємстві і впливають на спосіб функціонування та міжособистісні взаємини. Вона може бути визначена різними факторами (табл. 1).

Процес формування організаційної культури можна розглядати як комплекс трьох взаємодоповнюючих видів діяльності [1]. Кожний з цих видів має свої етапи, які варто враховувати:

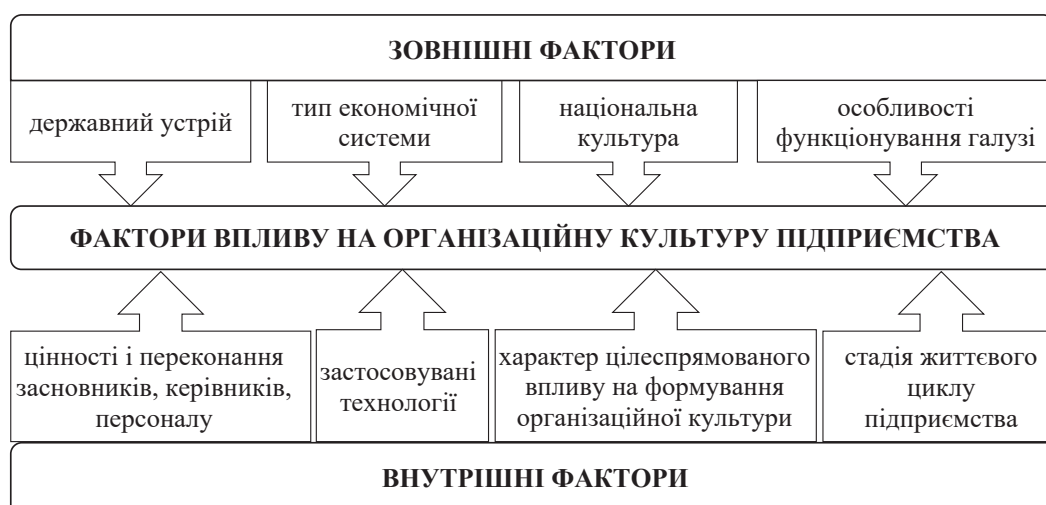


Рис. 1. Фактори впливу на організаційну культуру підприємства

Джерело: розроблено авторами з використанням [1]

Таблиця 1

Фактори визначення організаційної культури

Назва факторів	Характеристика факторів
Лідерство	Стиль керівництва та цінності керівників організації впливають на формування культури. Якщо керівництво демонструє високі стандарти і пропагує співпрацю та інновації, це може сприяти формуванню позитивної культури.
Цінності	Організаційна культура відображає цінності, які організація вважає важливими. Цінності можуть включати етичні принципи, які визначають правила поведінки працівників.
Середовище	Зовнішнє та внутрішнє середовище, в якому діє організація, може впливати на культуру. Наприклад, організації, що працюють у глобальному масштабі, можуть мати різноманітні значення культурних різниць.
Історія	Спадщина організації, її витоки та минулі події можуть впливати на формування культури. Історичні фактори можуть перейти через покоління та впливати на цінності та норми.
Рекрутинг та підбір персоналу	Процес набору нових працівників може мати великий вплив на формування культури. Якщо організація уважно відбирає кандидатів, які відповідають її цінностям та культурі, це може підтримувати сприятливу культуру. Ці фактори взаємодіють та впливають один на одного, створюючи унікальну організаційну культуру в кожній організації.

I Етап. Оцінка поточного стану організаційної культури:

- зібрання і аналіз існуючої інформації про культуру організації;
- визначення впливу організаційної культури на економічні результати підприємства, його конкурентоспроможність;
- оцінка впливу організаційної культури на мотивацію та продуктивність персоналу;
- вивчення впливу організаційної культури на здійснення організаційних змін.

II Етап. Формування системи заходів для зміни та вдосконалення організаційної культури:

- визначення цілей і очікуваних результатів;
- розробка стратегії та плану дій для зміни культури;
- залучення топ-менеджменту та керівників підприємства до процесу зміни культури;
- розробка та впровадження програм, навчання та тренінгів для співробітників.

III Етап. Оцінка ефективності заходів щодо вдосконалення організаційної культури:

- зібрання даних про результати зміни культури;
- аналіз впливу змін на економічні показники підприємства;
- оцінка впливу зміни культури на мотивацію та продуктивність персоналу;
- проведення оцінки ефективності процесу зміни культури та внесення необхідних коректив.

Комплексний підхід до формування організаційної культури допомагає підприємству розуміти поточний стан, впроваджувати необхідні зміни та оцінювати їх ефективність для досягнення кращих результатів та підвищення конкурентоспроможності.

До основних факторів, які чинять найбільший вплив на організаційну культуру сучасних підприємств відносять: кадри, соціалізацію, ідентифікацію, владу, внутрішні комунікації, взаємодію із зовнішнім середовищем та імідж керівника [3].

Управлінська культура керівника визначається як сукупність управлінської компетентності й професіоналізму та особистісних якостей. Саме особистісні соціально-психологічні якості, такі як знання, уміння і навички ефективного спілкування, емпатія, рівень домагань, самоконтроль, врівноваженість, є важливими у визначенні рівня управлінської культури і організаційної культури зокрема [2].

Особливе значення у формуванні іміджу підприємства має імідж його керівника – «лідера підприємства». Успішний керівник, який володіє високим рівнем професіоналізму і має впевненість у своїх діях, здатен вплинути на сприйняття підприємства громадськістю і створити позитивне враження про нього. Професійний імідж керівника визначається його поведінкою, комунікативними навичками, ставленням до співробітників і громадськості, а також результатами його роботи. Керівник повинен бути відкритим до спілкування, готовим слухати думки і пропозиції інших людей. Важливо також, щоб керівник був етичним і відповідальним, дотримувався принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Керівнику належить бути центром формування та підтримки гармонійних відносин у колективі. Це можливо лише в тому випадку, якщо йому притаманний високий рівень власної організаційної культури а саме: поведінка в колективі та управлінські рішення не суперечать одне одному; приваблива зовнішність та зібраність сприяє дотриманню ділового етикету, який у свою чергу, є проявом професіоналізму та толерантного відношення до підлеглих [5].

Професійний імідж керівника відіграє особливу роль у формуванні організаційної культури підприємства. Керівник є обличчям підприємства, представником його цінностей і стратегій. Успішний керівник повідомляє про важливі рішення і стратегічні кроки підприємства, будує довіру серед співробітників та громадськості. Також важливо, щоб він був чесним й прозорим відносно проблем, з якими стикається підприємство та здатен нести відповідальність за помилки чи недоліки. Якщо керівник має позитивний імідж, його репутація і стиль управління можуть відобразитися на сприйнятті підприємства загалом. Співробітники можуть бути більш мотивовані та довіряти підприємству, якщо їх керівник має добру репутацію і визнання від колег та громадськості. Якщо ж керівник має негативний імідж – то це може мати шкідливий вплив.

Важливим фактором формування організаційної культури, який залежить від іміджу соціально-психологічної проблеми, є взаємозв'язок іміджу керівника з іміджем підприємства. Оскільки керівник є обличчям підприємства його імідж прямо впливає на імідж всього підприємства. Отже, керівник власним іміджем впливає не тільки на співробітників і стимулювання

їх діяльності а й чинить значний вплив на зовнішнє середовище функціонування підприємства: клієнтів, споживачів та конкурентів.

Зустрічаючись з керівником, який має власний імідж, який здатний створити вигідне перше враження, котрий знає свою силу та слабкість, цілі та наміри, люди схильні думати, що підприємство, кероване таким керівником, – це саме те, що їм потрібно [3].

Отже, керівник підприємства, його імідж, відіграє важливу роль у формуванні та підтримці здорової організаційної культури. Він повинен встановлювати основні цілі та цінності, комунікувати з працівникам та надавати приклад через свої дії. Керівник має забезпечити відповідні системи управління персоналом, які сприятимуть розвитку та підтримці культури, залучати співробітників до процесу прийняття рішень і надавати можливості для їх розвитку та навчання. Таким чином, успішна організаційна культура підприємства потребує постійного внутрішнього вдосконалення та надання можливостей для розвитку та самореалізації його працівників.

Висновки. Результати проведеного дослідження впливу іміджу керівника на процес формування організаційної культури підприємства доводять, що імідж керівника виконує важливу сполучну та організуючу роль. Процес формування організаційної культури починається з усвідомлення керівником власних особистісних цінностей і норм, мотивів трудової діяльності, а також особливостей організаційної культури підприємства, її адекватності, сильних і слабких сторін, можливостей її трансформації. Ключовим елементом ефективного управління організаційною культурою є лідерство. Керівники-лідери повинні виступати в якості прикладу та пропагувати цінності, сприяти створенню сприятливого середовища та сприяти змінам у культурі, якщо це необхідно. Організаційна культура може бути важливою конкурентною перевагою, сприяти успіху підприємства та привертати талановитих працівників, вона відіграє важливу роль у задоволенні працівників і впливає на їхню продуктивність та прагнення до спільного успіху. Тому її розуміння та управління є важливими аспектами для будь-якого підприємства.

Література:

1. Харчишина О.В. Формування організаційної культури підприємства. 2011. URL: <http://surl.li/djbkb>
2. Сова А.В. Роль керівника в формуванні організаційної культури. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4471>
3. Мазник Л.В. Вплив іміджу керівника на мотивацію діяльності співробітників як основний фактор формування корпоративної культури. *Наукові праці Наукового університету харчових технологій*. 2010. № 32. С. 129–132. URL: <http://surl.li/oqbwmm>
4. Колодка А.В. Особливості формування іміджу керівника організації. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф. «Економічні проблеми сталого розвитку»*. Суми : Сумський державний університет, 2013. Т. 4. С. 34–35.
5. Тимошко Г.М. Сучасні тенденції розвитку організаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу на засадах іміджології. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія : Педагогічні науки*. 2014. № 122. URL: https://lib.iitta.gov.ua/721456/1/33_2014_.pdf
6. Воронько-Невіднича Т. В., Баган Н. В., Торьяник А. І. Вплив іміджу менеджера на процес прийняття управлінських рішень. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. Київ, 2022. Вип. 24. С. 75–79.
7. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Баган М.В., Діденко С.М., Дробязко А.О. Вплив результативності управлінських рішень на процес використання стратегічного потенціалу підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. Вип. № 4. С. 82–86.

References:

1. Kharchyshyna O. V. (2011) Formuvannya orhanizatsiinoi kultury pidprijemstva [Formation of the organizational culture of the enterprise]. Available at: <http://surl.li/djbkb>
2. Sova A. V. (2015) Rol kerivnyka v formuvanni orhanizatsiinoi kultury [The role of the manager in the formation of organizational culture]. *Efektivna ekonomika*, no. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4471>
3. Maznyk L. V. (2010) Vplyv imidzhu kerivnyka na motyvatsiiu diialnosti spivrobotnykiv yak osnovnyi faktor formuvannya korporativnoi kultury [The influence of the manager's image on the motivation of employees as the main factor in the formation of corporate culture]. *Naukovi pratsi Naukovoho universytetu kharchovykh tekhnolohii*, no. 32, pp. 129–132. Available at: <http://surl.li/oqbwmm>
4. Kolodka A. V. (2013) Osoblyvosti formuvannya imidzhu kerivnyka orhanizatsii [Features of image formation of the head of the organization]. *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, prysviachenoї pamiatі prof. Balatskoho O.F. "Ekonomichni problemy staloho rozvytku"*. Sumy: Sumskiy derzhavnyi universytet. tom 4, pp. 34–35.
5. Tymoshko H. M. (2014) Suchasni tendentsii rozvytku orhanizatsiinoi kultury kerivnyka zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu na zasadakh imidzhelohii [Modern trends in the development of the organizational culture of the head of a comprehensive educational institution based on imageology]. *Visnyk Chernihivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu. Seriya: Pedahohichni nauky*, no. 122. Available at: https://lib.iitta.gov.ua/721456/1/33_2014_.pdf
6. Voron'ko-Nevidnycha T. V., Bahan N. V., Toryanyk A. I. (2022) Vplyv imidzhu menedzhera na protses pryiniattia upravlin'skykh rishen [The influence of the manager's image on the process of managerial decision-making]. *Ekonomichniy visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*. Kyiv, vol. 24, pp. 75–79.
7. Voron'ko-Nevidnycha T. V., Bahan N. V., Bahan M. V., Didenko S. M., Drobiazko A. O. (2023) Vplyv rezultatyvnosti upravlin'skykh rishen na protses vykorystannya stratehichnoho potentsialu pidprijemstva [The influence of the effectiveness of management decisions on the process of using the strategic potential of the enterprise]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, tom 8, vol. 4, pp. 82–86.