

## КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЙОГО ІМІДЖУ

**ДУДНЄВА Ю.Е., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,  
УКРАЇНЬСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ, М. ХАРКІВ**

*Стаття присвячено розгляду факторів формування іміджу керівника. Доведено, що спеціальна, соціальна, комунікативна, особистісна та індивідуальна компетентності впливають на формування іміджу управлінця.*

*The factors of the manager's image formation are discussed in the article. It is proved that the special, social, communicative, personal and individual competences are the factors which influence on formation manager's image.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Актуальність звернення сучасної управлінської науки до питань створення необхідного іміджу та управління ним визначається дією необхідністю підкреслити унікальність своєї організації, свого продукту, свого персоналу серед конкурентів. Питанням визначення категорії «імідж» та «особистий імідж» за останні десятиріччя присвячено значна кількість робіт. Багато наукових публікацій щодо іміджу досліджують, у тому числі, його структуру та визначають імідж керівника як складову загальнокорпоративного іміджу. Широкий спектр використання іміджу керівника, його значення в оптимізації різних видів діяльності, у тому числі, професійного, роблять необхідним свідомий підхід до його формування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення сутності категорії «імідж керівника» відбувається на стику наук, особливу увагу цьому феномену приділяють психологи, політологи, соціологи та спеціалісти в галузі маркетингу та менеджменту. Імідж керівника є достатньо складним явищем, зокрема, може розглядатися як управлінська та соціально-психологічна категорія. Наприклад, Л.Орбан-Лембрик визначає імідж як враження, що справляється на людей та фіксується в їх свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень [1]. Це твердження є актуальним як для іміджу організації, так і для іміджу особистості (управлінця, фахівця тощо). Т.В.Скрипаченко підкреслює, що імідж керівника об'єднує у собі як емоційно-поведінкові реакції менеджера, індивідуальні характерологічні прояви особистості так і ділові якості, що

проявляються в процесі професійної діяльності та спілкування [2]. Акцентує увагу на взаємозв'язку професійних та особистісних якостей при формуванні іміджу керівника і Ю.В.Андрєєва, визначаючи, що імідж є інтегральною характеристикою, яка відображається у формі цілісного образу у членів колективу та інших осіб [3]. Т.Хомуленко, Ю.Падафет та О.Скориніна трактують імідж як «символічний образ суб'єкта», який відтворює потреби соціальної групи та характеризується динамічністю, неподільною єдністю чуттєвих і змістових компонентів [4]. Таким чином, вивчення поглядів на феномен іміджу керівника, дозволяє виділити такі його основні особливості, як гнучкість, динамічність, цілісність, емоційну забарвленість, залежність від очікувань оточуючих щодо особистості керівника.

В процесі формування іміджу керівника доцільно виокремлювати дві групи факторів [2]. Перша група включає такі елементи, як первинна інформація про особистість, перше враження і ефект ореолу. Вторинні фактори об'єднують професійні та особистісні іміджоутворюючі фактори, які активізуються безпосередньо при здійсненні професійної управлінської діяльності. Тому можна стверджувати, що на імідж керівника впливає його компетентність у різних сферах.

**Формулювання цілей статті.** Метою даної статті є розгляд факторів формування іміджу керівника з точки зору його компетентності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «компетентність» та «компетентнісний підхід» найбільше використовуються стосовно освітянської діяльності. Компетентність сучасними фахівцями у галузі педагогіки та психології, наприклад [5], розглядається як володіння відповідними знаннями та здібностями, що дозволяють людині обґрунтовано судити про певну галузь та ефективно діяти в ній. В управлінській практиці термін «компетентність» застосовується також достатньо широко, особливо в HR-менеджменті, при побудові корпоративних моделей компетентностей керівника, персоналу, окремих підрозділів та організації в цілому. Дослідники розглядають компетентність не тільки як засіб успішної професійної діяльності, але і як інструмент оптимізації взаємодії суб'єкта з об'єктом управління, необхідну умову розвитку організації.

Поняття «компетентність» тісно взаємодіє із поняттям

«компетенція». Вперше поняття «компетенція» і «ключові компетенції» стали використовуватися за кордоном в 70-х роках двадцятого століття в зв'язку з проблемою визначення якостей успішного професіонала. Зараз компетенції розглядаються як самостійні універсальні складові будь-якої успішної професійної діяльності та можуть бути визначені як особиста здатність фахівця вирішувати певний клас професійних завдань. Компетенції складають основу компетентності, однак компетентність – це не просто сукупність компетенцій. Компетентність вказує на відповідність реального і необхідного в особистості фахівця, на ступінь оволодіння ним різними компетенціями, необхідними для ефективної професійної діяльності, включаючи психологічну спроможність до виконання певного виду роботи та відповідні повноваження [6].

У спеціальній літературі виділяють багато видів компетентностей, наприклад, Дж.Равен побудував матрицю загальних компетентностей людини, що містить 143 елемента, Р.Джон вказує на існування 39 різних компетентностей, включаючи, наприклад, такі як здатність до самоосвіти, самоконтроль, критичне мислення, готовність до вирішення складних проблем, впевненість в собі, наполегливість, здатність до спільної роботи, персональна відповідальність та інші. Г.К.Селевко розглядає загальну компетентність людини як комплекс, що об'єднує когнітивні (пов'язані зі знаннями), поведінкові (пов'язані з діяльністю) та афективні (пов'язані з відносинами) компоненти [7].

Розглядаючи компетентності як, передусім, діяльнісні характеристики людини, логічним представляється і структуризація компетентностей у відповідності зі специфікою діяльності. Вважаємо, що, з погляду на специфіку управлінської діяльності, загальну компетентність керівника доцільно розглядати як сукупність наступних складових: професійної (спеціальної) компетентності, соціальної компетентності, комунікативної компетентності, особистісної та індивідуальної компетентностей.

Професійна (спеціальна) компетентність представляє собою інтегральну характеристику особистості керівника, яка відображає наявність здібностей вирішувати професійні проблеми та управлінські завдання, що виникають у реальній діяльності, з використанням знань у різних сферах і професійній області, а також професійного і життєвого досвіду [8]. Основою професійної компетентності є професійні знання. Вони формуються під час оволодіння професією, здобуття спеціальності у навчальному закладі та під час розвитку

професійної кар'єри. Основою професійної підготовки є формування системи загальнонаукових знань і професійно значущих умінь і навичок, на яких в подальшому будується професійна освіта, формується професійна компетентність, що забезпечує успішну адаптацію на робочому місці.

Приймаючи до уваги наявність великої кількості підходів до визначення складових професійної компетентності та завдань, що стоять у рамках цього дослідження, підкреслимо, що професійна компетентність керівника повинна включати і здатність його творчо мислити, передбачати наслідки власних рішень, критично оцінювати свої можливості і досягнення, володіння інноваційними технологіями в професійній та управлінській сферах. Ці здатності можуть бути об'єднані поняттям «управлінська компетентність». Також складовою професійної компетентності управлінця виступає і так звана правова компетентність. Безпосередня взаємодія з підлеглими, здійснення владного та лідерського впливу потребують від керівника певного рівня правових знань та юридичної відповідальності, які реалізуються в рамках його правової компетентності.

Наявність професійної компетентності високого рівня формує професійну компоненту іміджу керівника. Професійна компетентність менеджера дає можливість досягати запланованих результатів діяльності підлеглих, підвищувати свій статус в межах організації, управляти власною кар'єрою тощо.

Під соціальною компетентністю розуміється інтегральна характеристика особистості керівника, що відображає рівень адаптивних здібностей до життя в суспільстві, досягнення у встановленні і розвитку соціальних контактів, готовність коригувати свою поведінку відповідно до прийнятих в соціумі і в організації норм і правил. Соціальна компетентність управлінця передбачає наявність у нього здібностей, знань і навичок ефективної взаємодії як у ролі підлеглого з керівниками більш високого рівня, так і в ролі керівника з підлеглими, управління трудовим колективом, організації групової взаємодії, формування та підтримки нормального соціально-психічного клімату в групі. Через манери соціальної взаємодії, стиль керівництва та поведінки, стиль прийняття рішень та розв'язання конфліктних ситуацій, обсяг і манеру делегування повноважень керівник впливає на психологічний стан кожного працівника та на соціально-психологічний клімат у групі в цілому. Соціальна компетентність керівника має розглядатися як іміджоутворюючий

фактор.

Комунікативна діяльність керівника – це професійно значуща складова управлінської діяльності. Рольовий підхід до управлінської діяльності дозволяє, серед інших ролей, виділити комунікативну роль, яку виконує керівник при внутрішніх та зовнішніх контактах. Комунікативна складова управлінської діяльності виступає інструментом впливу на оточуючих та формування іміджу керівника.

До складу комунікативної компетентності входять когнітивні, емоційні та поведінкові компоненти [9]. Когнітивний компонент пов'язаний з пізнанням іншої людини і включає здатність певною мірою передбачати її поведінку. Емоційний компонент включає емоційну чутливість, емпатію, здатність до співчуття, увагу до дій, поведінки, настою партнерів по комунікаціям. Поведінковий компонент включає в себе володіння вербальними і невербальними засобами соціальної поведінки, які вкрай важливі для успішної управлінської діяльності.

Розвиток комунікативної компетентності має на увазі оволодіння системою комунікативних знань (норм і правил вербального та невербального спілкування), формування комплексу комунікативних вмінь та навичок (вміння вступати в контакт з людьми з урахуванням їх статевих, вікових, соціально-культурних, статусних характеристик; вміння використовувати специфіку ситуації для реалізації власних комунікативних цілей; вміння переконувати співрозмовника тощо), накопичення комунікативного досвіду.

Особистісна компетентність - володіння прийомами особистісного самовираження і саморозвитку, засобами протистояння професійним деформаціям особистості. Включає стійку професійну мотивацію, наявність позитивної Я-концепції, власної місії, переважно позитивного емоційного настрою, задоволеність процесом праці, свідомо творчий підхід до управлінської діяльності, володіння прийомами особистісного саморозвитку та самовираження.

Індивідуальна компетентність має на увазі спроможність до самореалізації і розвитку індивідуальності, готовність до професійного росту, індивідуального самозбереження, несхильність до професійного старіння тощо. Індивідуальна компетентність як складова загальної компетентності особистості включає сприйняття себе як професіонала, побудову власної стратегії кар'єрного та професійного зростання, саморозвиток професійних навичок та здібностей. Певний рівень особистісної та індивідуальної

компетентність виступають у якості чинників формування іміджу керівника.

**Висновки.** Розглянуті складові компетентності керівника впливають на формування його іміджу під час взаємодії з підлеглим персоналом та керівниками вищого рівня. Свідомий підхід до розвитку власної компетентності, як синтезу різних складових, дозволить управлінцю формувати бажаний імідж та використовувати його для досягнення власних цілей та цілей організації.

### **Література.**

1. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посіб. / Л.Е.Орбан-Лембрик. — 2-ге вид., доповн. — К. : Академвидав, 2010. — 544 с.
2. Скрипаченко Т.В. Соціально-психологічний імідж сучасного керівника : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.05 «Соціальна психологія» / Скрипаченко Т.В. — К., 2001. — 18 с.
3. Андреева Ю.В. Взаимосвязь профессиональных и личностных качеств имиджа руководителя : автореф. дисс. на соискание учён. степени канд. психол. наук : спец. 19.00.01 «Общая психология» / Андреева Ю.В. - Казань, 2002. - 24 с.
4. Хомуленко Т.Б. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу / Хомуленко Т.Б., Падафет Ю.Г., Скориніна О.В. — Х.: ВД "ІНЖЕК", 2005. — 272 с.
5. Хуторской А.В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования / А.В.Хуторский // Народное образование. - 2003.- №2. - С.58-64.
6. Славинский А.Э. Формирование модели компетенций для оценки персонала предприятия : автореф. дисс. на соискание учен. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Славинский А.Э.- М., 2009. - 24 с.
7. Селевко Г.К. Компетентности и их классификации [Электронный ресурс] / Г.К.Селевко. — Режим доступа: [http://matem.uspu.ru/i/inst/math/.../M04OPDMAT\\_MAT2007D02.pdf](http://matem.uspu.ru/i/inst/math/.../M04OPDMAT_MAT2007D02.pdf)
8. Лапшина Е. Г. Компетентностный подход как условие формирования профессиональной компетентности специалиста в сельскохозяйственном вузе [Текст] / Е.Г.Лапшина // Педагогика: традиции и инновации: материалы междунар. заоч. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2011 г.). Т. II. — Челябинск: Два комсомольца, 2011. — С. 74-76.
9. Мамедова А.В. Компетентностный подход как основа диагностирования коммуникативной компетентности специалиста [Текст] / А.В.Мамедова // Теория и практика образования в современном мире: материалы междунар. заоч. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, февраль 2012 г.). — СПб.: Реноме, 2012. — С. 29-33.