

слід відокремлювати заздалегідь неперспективні проекти за допомогою методики КЕА. По-друге, здійснювати кількісне оцінювання проектів із визначенням ЧПВ, ІД, ВНД, терміну окупності тощо. По-третє, відбір інноваційних проектів проводити з використанням моделей на основі одного або багатьох критеріїв.

Для інноваційних проектів високого рівня новизни доцільно використовувати експертні методи. Особливу увагу запропоновано приділяти методам з використанням як фінансових, так і не фінансових показників, зокрема метод збалансованої системи показників, матрицю прийняття рішень тощо. У зв'язку з цим детальніше опрацювання сукупності показників на основі цих методів є важливими перспективами подальших досліджень.

### **Література**

1. Гліненко Л. К. Стратегічне управління розвитком бізнес-систем в економіці України: монографія. — Львів: Видавництво «Новий світ», 2009. — 776 с.
2. Завлин П. Н., Васильев А. В. Оценка эффективности инноваций. — СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 1998. — 216 с.
3. Інноваційний розвиток промисловості України / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.; Під ред. проф. О. І. Волкова, проф. М. П. Денисенка. — К.: КНТ, 2006. — 532 с.
4. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: Учеб. пособие / Под ред. П. Н.Завлина и др. — М.: ОАО «НПО «Издательство «Экономика», 2000. — 475 с.
5. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. — М.: Экономика, 1989. — 271 с.
6. Царев В. В. Оценка экономической эффективности инвестиций. — СПб.: Питер, 2004. — 464 с.

УДК 331.1

*В. П. Гатило*, асистент кафедри менеджменту,  
Національний аерокосмічний університет  
ім. М. С. Жуковського «ХАІ», Україна

## **МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ІМІДЖЕВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ**

АНОТАЦІЯ. У сучасних умовах підвищення конкуренції очевидна необхідність активізації вивчення суб'єктивних уявлень, імпліцитних уявлень співробітника у контексті організації, що дає змогу формувати позитивний імідж підприємства на ринку праці. Дана

робота присвячена поглибленню теоретичних засад, розробці методичних рекомендацій щодо формування іміджевої політики підприємств.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** імідж підприємства, комунікації, іміджева політика, ринок праці, паспорт підприємства.

**АННОТАЦІЯ.** В современных условиях повышения конкуренции очевидна необходимость активизации изучения субъективных представлений, имплицитных представлений сотрудника в контексте организации, что позволяет формировать положительный имидж предприятия на рынке труда. Данная работа посвящена углублению теоретических основ, разработке методических рекомендаций по формированию имиджевой политики предприятий.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** имидж предприятия, коммуникации, имиджевая политика, рынок труда, паспорт предприятия.

**ANNOTATION.** In modern conditions, increased competition obvious need to intensify the study of subjective representations, implicitly representations in the context of employee organizations, which enables to form a positive image on the labor market. This work is dedicated to deepening theoretical principles; establish guidelines for the formation of image of the business.

**KEY WORDS:** company image, communications, branding policy, labor market, the passport business.

**Постановка завдання.** Вивчення іміджу організації як образу, що існує у свідомості співробітників, є одним з важливих напрямків організаційно-культурного підходу. Актуальним стає вивчення не об'єктивних умов організації, а суб'єктивних уявлень, імпліцитних значенневих уявлень співробітника у контексті організації. У сучасних умовах підвищення конкуренції, обмеженості ресурсів очевидна необхідність активізації, підвищення ефективності людського потенціалу.

**Аналіз публікацій.** Найцікавішою роботою з аналізу концептуальних підходів до розуміння іміджу ми бачимо роботу з контент-аналізу проведеного вченими В. Я. Белобрагіним і В. В. Белобрагіним [1], де вчені виявили три підходи до визначення іміджу. Дана концептуалізація цікава широким розумінням, що охопило різні галузі наукових знань (психологія, економіка, соціологія), що найбільш адекватно відображає суть іміджу.

Сучасні дослідники проводять чітку грань між іміджем і образом, але при цьому в основу визначення іміджу закладають поняття образу. У Короткому психологічному словнику за редакцією А. В. Петровського та М. Г. Ярошевського імідж визначається як «стереотипізований» образ конкретного об'єкта, що існує в

масовій свідомості. На думку Є.А. Нетрової, імідж є «феноменом індивідуальної, групової та масової свідомості, імідж функціонує як образ-уява, у якому в складній і певній взаємодії з'єднуються зовнішні й внутрішні характеристики об'єкта. Імідж відображає враження, що провадить його носій» [2]. Г. М. Андреева: «Імідж — це специфічний образ сприйманого предмета, коли ракурс сприйняття навмисне зміщений і акцентуються лише певні сторони об'єкта. Тому досягається ілюзорне відображення об'єкта або явища. Між іміджем і реальним об'єктом існує, так званий, розрив вірогідності, оскільки імідж згущає фарби образу. Імідж будується на включенні емоційних апеляцій» [3]. На думку В. Я. Белобрагіна, імідж — це емоційно стереотипний образ, ідеалізована модель елементів суспільства, предметного миру, ідеальних структур, цілеспрямовано формований суб'єктами суспільної практики в індивідуальній, груповій та суспільній свідомості для досягнення політичних, економічних, соціальних результатів, пізнання, особистої кар'єри та самовираження [1]. Є. Б. Перелигіна з позиції символічного інтеракціонізму визначає імідж як символічний образ суб'єкта, створюваний у процесі суб'єкт-суб'єктної взаємодії. [4] Н. Х. Янова вважає, що імідж містить у собі побудову образу: перцепція, когніція, емоції. На її думку імідж — це система образів і оцінок, опосередкованих минулим досвідом і сукупністю різноманітних соціальних взаємозв'язків. Імідж є одним з елементів образу миру. Поняття «образ миру» було вперше запропоноване А. Н. Леонтьєвим [5] в 1983 р. для рішення питання про відбиття об'єктивної реальності. А. Н. Леонтьєв, а згодом С. Д. Смирнов [6] стверджує про те, що образ миру має амодальний характер. У процесі сприйняття суб'єкт звертає увагу не тільки на властивості, що проявляються у взаємодії, але й на властивості, які не проявляються на основі сприйняття й не відкриваються в ході індивідуальної діяльності суб'єкта. Останні носять амодальний характер, фіксуються в поняттях мови, є продуктами суспільної діяльності й засвоюються людиною. Предметне значення й емоційно-особистісний зміст образу передують його актуальному почуттєвому переживанню й задані всім контекстом нашої діяльності, «актуалізованої (відповідно до завдань діяльності) частиною образу миру». М. В. Кримчанінова виділяє два головні завдання організаційних комунікацій [7]: — впровадження норм і цінностей, що виробляються організацією відкритого комунікативного простору, де комунікації виступають у ролі каталізатора групового мислення, забезпечення відтворення даного простору шляхом підтримки правил взаємодії, спрямованої

як на досягнення цілей організації, так і потреб самоактуалізації персоналу.

У своїх роботах Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко розглядають на-самперед параметри організаційної культури, приділяючи основну увагу тим із них, які мають найбільш сильний вплив на формування іміджу компанії. Велике значення вони надають місії компанії, яка названа одним з факторів, що визначають імідж організації як роботодавця. [8].

Імідж також може розглядатися як вид соціального управління. Відповідно до даного підходу імідж є одним з видів соціального управління. У такому розумінні імідж має пряме відношення до таких понять, як масова свідомість, соціальні стереотипи, суспільна думка, які вивчалися такими вченими, як В. С. Агесвім, О. С. Анісімовим В. М. Герасімовим, А. І. Донцовим, В. П. Левковичем, З. В. Сінкевичем, Т. Г. Стефаненко. В іноземній літературі теоретичною основою даного дослідження є: теорія категоризації (Дж. Лернер, Г. Теджфел), теорія соціального впливу (Ф. Зімбардо, С. Мілрем), теорія когнітивного дисонансу Л. Фестінгер, теорія інформаціоналізму.

Виклад результатів дослідження. Інтерес до іміджу природно пов'язаний з розвитком інформаційного суспільства. Масове суспільство характеризується тим, що багато взаємодій відбуваються у великому масштабі, зводячи разом тисячі людей, чії контакти один з одним по необхідності вторинні. Імідж і комунікації невіддільні один від одного. Імідж виникає тільки тоді, коли його об'єкт-носії стає «публічним», тобто коли є суб'єкти його безпосереднього або опосередкованого сприйняття. «Публічність» іміджу є його сутнісною характеристикою.

Поняття іміджу активно використовується в політиці, маркетингу й інших науках, пов'язаних з масовими комунікаціями. Відповідно прообразу існує кілька видів іміджу: персональний (імідж політика), предметний (імідж товару), груповий імідж (корпоративний імідж, імідж партії) та ін.

У напрямку розуміння іміджу тільки як виду соціального управління, звичайно, дослідження мають прикладний характер, і тут виникають питання про маніпулятивний характер іміджу, про його об'єктивність.

Підводячи підсумки огляду підходів до розуміння іміджу, можна зробити висновок про те, що безліч підходів до вивчення феномена іміджу підтверджує міждисциплінарну природу іміджу, актуальність його вивчення, і щоб одержати реальну картину іміджу необхідно враховувати всі підходи.

Корпоративний імідж підприємства на ринку праці має деякі властивості предметного іміджу й групового. Ми пропонуємо розглядати імідж на ринку праці як соціально-психологічне за походженням утворення, образ-уява, що існує на рівні, як окремої особистості, так і групи, та включає когнітивні, емоційно-оцінні й мотиваційні структури, які впливають на поведінку людей.

Доцільність діяльності з управління іміджем виникає у випадку, коли підприємство стикається з проблемою реалізації свого потенціалу за умов обмежених ресурсів. Наприклад — виробничого потенціалу, за умов обмеженого попиту. У випадку управління іміджем на ринку праці, йдеться про необхідність задоволення потреб у трудових ресурсах відповідної кількості та кваліфікації за умов їх дефіциту. В цьому випадку додатковим засобом залучення необхідного персоналу є формування позитивного корпоративного іміджу на ринку праці. Зазначимо, що до сьогодні проблематика формування іміджу підприємства на ринку праці в наукових дослідженнях прямо не розглядалася. Зокрема, це пояснювалося об'єктивними причинами, коли ринок праці мав надлишок робочої сили. Однак, в останні передкризові роки, а також із закінченням кризи, все частіше підприємства зіштовхуються із проблемою, коли незважаючи на значний відсоток безробіття, персонал високої кваліфікації стає дефіцитним ресурсом.

Далі ми будемо говорити про цілеспрямоване формування іміджу на ринку праці. Цілеспрямований процес формування іміджу — це процес соціальної перцепції; опосередкований візуальними, вербальними, ситуаційно-концептуальними конструктами, заснованими на каналах комунікації.

Отже, виділимо наступні принципи формування внутрішнього іміджу. Принцип конгруентності. Конгруентність (від лат. *congruens* (*congruentis*) — відповідність, розмірність, пристайність) у контексті стратегічного управління означає необхідність дослідження та узгодження взаємозв'язків між такими складовими організації, як система, структура, люди та культура [9, с. 486]. Імідж формується цілісним, відображаючи як позитивні, так і негативні властивості організації, не суперечні один одному. Багато дослідників сходяться в думці, що завдання формування тільки позитивного внутрішнього іміджу організації є не тільки нездійсненним, але також і методологічно невірним. Принцип єдиноначальності й стандартизації.

Сильний імідж формується завдяки погодженим діям, заснованим на єдиній концепції. Для реалізації даного принципу у ве-

ликих компаніях стандарти прописуються в документах, доводять до відомості співробітників, менеджерами контролюється їхнє виконання. Принцип відповідності. Імідж формується відповідно очікуванням, цінностям співробітників, стереотипам, що склалися, організаційній культурі. Образ формується в процесі сприйняття, хоча системність психіки припускає при цьому складну, взаємозалежну участь різних психічних процесів (пам'яті, мислення, відчуттів та ін.).

Для створення іміджу найважливішою інформацією є інформація про досягнення й успіхи організації з акцентом на її особливостях і здатностях співробітників; інформація про плани, розвиток майбутніх проектів і про цілі, інформація, що свідчить про стандарти, норми поведінки.

Ракурс сприйняття навмисне зміщається, акцентуються тільки певні характеристики компанії, які є відмітними; відповідають ідеальним уявленням співробітників, наділяють організацію людиноподібними властивостями; характеристики, по яких можна представити організацію як «свою» або «чужу».

Комунікації відіграють найважливішу роль у формуванні внутрішнього іміджу організації. Організаційні комунікації забезпечують реалізацію всіх основних функцій управління, відіграють найважливішу роль у досягненні єдиного розуміння працівниками цілей і завдань організації, підвищення рівня довіри у внутрішньому середовищі організації, а також забезпечення особистої залученості співробітників у процес організаційних змін. Але головне — за рахунок використання масиву внутріорганізаційної інформації в процесі соціального дискурсу — формують систему соціальних уявлень членів організації. Таким чином, безпосередні контакти це проведення особистих зустрічей зі співробітниками, які мають величезне емоційно психологічне значення. Крім того, особисті зустрічі необхідні для уникання помилок передачі інформації, внутрішні PR акції (святкові заходи, заходи щодо командоутворення). Через цей канал відбувається безпосередній обмін інформації між співробітниками.

Оцінка результативності застосування візуальних та вербальних засобів формування іміджу підприємства може бути відображена у формі паспорту іміджу підприємства. Паспорт має базуватися на оцінці наявності в кадровій політиці конкретного підприємства базових складових що формують позитивний або негативний імідж підприємства на ринку праці.

Ми пропонуємо, у якості новизни даного дослідження, форму паспорту іміджу підприємства на ринку праці, яку представимо у

табл. 1. Кожна зі складових оцінюється по трирівневій системі. Оцінка «-1» означає негативний стан показника на підприємстві, оцінка «0» означає нейтральну оцінку, та, відповідно, оцінка «+1» позитивно характеризує відповідну складову з іміджевого паспорту підприємства.

Таблиця 1

**ПАСПОРТ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРАЦІ**

Складова іміджу	-1	0	+1
<b>1. Економічний блок</b>			
Високий рівень оплати праці			
Фінансування заходів щодо управління персоналом			
Наявність вакантних посад			
Можливість участі персоналу у прибутках			
<b>2. Соціально-психологічний блок</b>			
Наявність стратегії в галузі персоналу і кадрової політики			
Вигідне місцезнаходження			
Високий рівень задоволеності працею у вже працюючих працівників			
Наявність системи соціального захисту			
Хороші умови праці			
Наявність системи вертикального просування			
Наявність можливостей для центрострімкої кар'єри			
Наявність засобів задоволення потреби в самореалізації			
Фактична текучість кадрів			
Психологічний клімат в організації			
Режим праці			
<b>3. Професійний блок</b>			
Використання кваліфікованої робочої сили			
Розвинена система управління персоналом			
Наявність системи кадрового навчання			
Високий рівень компетентності спеціалістів			

Наявність стратегічних установок в галузі персоналу			
Рівень компетенції і кваліфікації керівництва			
<b>4. Виробничий блок</b>			
Інноваційна діяльність підприємства			
Імідж товару на внутрішньому ринку			
Імідж товару на зовнішньому ринку			
Наявність конкурентних переваг			
Дотримання екологічних стандартів виробництва			

Оцінювання кожної складової може здійснюватися як формальним методом (наприклад — економічні складові, коли є можливість порівняння їх з середнім рівнем по галузі або в регіоні), так і методом експертних оцінок, які дозволяють оцінити такі складові, як психологічний клімат, наявність можливостей для самореалізації та ін. Іміджева політика підприємства має формуватися виходячи одночасно з кількох умов. З одного боку, слід докласти зусиль, щоб якомога більше складових іміджевого паспорту отримували позитивну оцінку. З іншого, слід пам'ятати, що іміджева політика має бути скорегована на сучасну демографічну ситуацію в країні, яка є наслідком негативних змін, що виникли у 90-х роках і найактивніше проявляються саме зараз.

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження автором було зроблено наступні висновки. Цілеспрямований процес формування іміджу — це процес соціальної перцепції, опосередкований візуальними, вербальними, ситуаційно-концептуальними конструктами, заснованими на каналах комунікації.

Ми пропонуємо у якості новизни даного дослідження, форму паспорту іміджу підприємства на ринку праці. Паспорт має базуватися на оцінці наявності в кадровій політиці конкретного підприємства базових складових, що формують позитивний або негативний імідж підприємства на ринку праці.

Також потрібно враховувати той факт, що чисельність працівників на ринку праці протягом принаймні кількох десятиріч буде зменшуватися, що неминуче призведе до припливу в країну трудових мігрантів. Можливими донорами трудових ресурсів можуть стати Індія, Пакистан, Китай і В'єтнам, що висуватиме нові вимоги до створення позитивного іміджу на ринку праці, коли в



перелік привабливих рис іміджу увійдуть можливості для мультикультурного існування, в процесі професійної перепідготовки.

Таким чином, подальші наші дослідження спрямовані на розробку та оптимізацію практичних рекомендацій щодо формування позитивного іміджу підприємств на ринку праці.

### **Література**

1. *Белобрагин В. Я., Белобрагин В. В.* Некоторые вопросы формирования имиджологии как науки // Материалы второго международного симпозиума по имиджологии / Под ред. Е. А.Петровой. — М., 2004.
2. *Шагжина С. А.* Проблемы изучения организационной приверженности сотрудников // Материалы Четвертого международного социального конгресса. — М.: РГСУ, 2005.
3. *Андреева Г. М.* Социальная психология: Учебник для высших учебных заведений. — М.: Аспект-пресс, 2000. — 376 с.
4. *Перельгина Е. Б.* Психология имиджа: Учебное пособие / Е. Б. Перельгина. — М.: Аспект-пресс, 2002. — 223 с.
5. *Леонтьев А. Н.* Образ мира // Избр. психолог, произведения. — М.: Педагогика, 1983. — С. 251—261.
6. *Смирнов С. Д.* Психология образа: проблема активности психического отражения. — М.: Изд-во Моск. ун-та, 1985. — 231 с.
7. *Крымчанинова М. В.* Образ организации как фактор воздействия на корпоративную культуру. / Дис. канд. псих. наук. — М., 2004.
8. *Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г.* Организационная культура и формирование имиджа компании // Управление корпоративной культурой. — №1. — 2011. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://grebennikon.ru/article-ms9g.html>.
9. *Аакер Д.* Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуресвского. — СПб.: Питер, 2002. — 544 с.

УДК 331.553

*О. І. Гончар*, канд. екон. наук, доц.,  
Хмельницький національний університет

## **МОТИВАЦІЙНІ СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Висвітлюється проблема забезпечення результативності управління економічним потенціалом підприємства, необхідність формування відповідного механізму управління на мотиваційних засадах, реалізація якого дозволить підвищити ефективність використання усіх ресурсів, реалізації можливостей і розвитку загалом.