

UDC 330.341.2

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-95-100>

VORONKO-NEVIDNYCHA Tetiana¹

PhD in Economics, Associate Professor

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2427-7218>

tetiana.voronko-nevidnycha@pdaa.edu.ua

BORYSENKO Yuliia¹

student

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3401-7965>

yuliia.borysenko@st.pdaa.edu.ua

KARPENKO Valentyna¹

student

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8451-3799>

valentyna.s.karpenko@st.pdaa.edu.ua

TSYMBAL Valeriia¹

student

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9919-6474>

valeriia.tsymbal@st.pdaa.edu.ua

¹ Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

ENSURING THE SUSTAINABILITY OF ENTERPRISE DEVELOPMENT BASED ON THE FORMATION OF A PROFESSIONAL IMAGE OF THE MANAGER IN MODERN CONDITIONS

The article considers the concepts of «image» and «professional image» and analyzes its features and components. There are considered the problems of forming the manager's image as a basis for ensuring the dynamic sustainability of enterprise development. We also highlight the ways of forming a professional image of a manager. The importance of goal setting, adequate self-assessment and evaluation analysis are demonstrated. Also, there are formulated the role and functions performed by the image of the manager in the process of organizing the organization in modern conditions. The research focuses on the problem of forming a successful managerial image in modern conditions, studying the factors influencing the formation of the correct managerial image, revealing the methods of promoting the manager's image to ensure the dynamic sustainability of a business entity, etc. The particular relevance of this study to the formation of the managers' image of most enterprises was the work in post-pandemic conditions, under martial law, when it became necessary to quickly organize the work of the enterprise in the new conditions, to ensure the safety of employees as much as possible by transferring part of the staff to remote work. The concepts of remote work, relocation of enterprises, changes in schedules and working conditions have dramatically entered business life, becoming a new reality. The article examines how modern conditions have forced top managers of Ukrainian enterprises to promptly address the pressing issue of organizing work remotely, outside the office and the usual visual observation, etc.

Key words: image, professional image, leader, development, manager, image formation.

Introduction. The personality of the manager plays a decisive role in the activities of any business entity, and, accordingly, it is used by partners, investors, competitors, and stakeholders to assess the organization's activities and its sustainability of economic development in the external environment. Therefore, the image of a manager and his or her ethical standards are one of the components of the corporate image.

Various aspects of forming a professional image of a manager have gained wide popularity. In the current conditions of the need to ensure the sustainability of the enterprise, the issues of professional image formation are receiving increased attention. Various techniques, ways and methods developed in this area are used in the field of organization management and business communication etiquette.

Practice shows that a strong individual manager's image is becoming a prerequisite for the organization led by the manager to achieve sustainable and long-term success in the business environment. First, a strong business image leads to a certain competitive strength. Secondly, a strong image reduces the substitutability of goods (services), which means that it protects the organization from competitors' attacks and strengthens its position with respect to similar goods (services). Lastly, a strong image facilitates the organization's access to financial, information, human and other resources.

Literature review. Ensuring the dynamic sustainability of enterprise development based on the formation of a professional image of a manager in modern conditions is based on the following main theses. The manager's image is of great importance in the creation of organizational culture, maintaining

business relations with partners, attracting investments, etc. Therefore, managers think about creating a positive image of a modern leader [8, p. 234].

The image plays an important connecting, organizing role between the goal of the organization, the leader and the way it is achieved [9, p. 159–160].

The structure of a professional image implies the presence of certain qualities, the degree of their expression, and their importance. Researchers identify the following components of the manager's image in the organization [1; 3, p. 154]:

– personal qualities: physical, psychophysiological characteristics, decision-making style, personality, personality type, etc;

– social qualities: status as a manager of the organization, etc. Social attributes of the manager's image include the leader's relationship to various social groups: whose interests the manager represents, his/her allies or opponents and outright adversaries. The sense of social belonging determines the norms and values that the leader adheres to, the leader's personal mission, and the constitution that constitutes the leader's strategic vision.

At the same time, experts [10, p. 254] consider the image as a powerful intellectual capital of the organization, and the image of the manager largely determines its competitiveness and success. In a dynamic competitive environment, the formation of a successful image requires an enterprise to improve the consumer's attitude to the company, builds customer loyalty, and increases the target audience

According to [2, p. 364], the personality of a leader is «a psychological formation that occurs during life and is a social in nature system of qualities and motivationally necessary relationships». According to the researcher, the head of an organization appears simultaneously in several guises, namely: personality, individuality, and professional.

The methods developed in this direction find practical application not only in the field of organization management, but also in business ethics, ethical issues of doing business [9, p. 157]. Particular emphasis is placed on the problem of forming a positive image of the leader as a prerequisite for ensuring the sustainability of the enterprise. At the same time, most of the developed methods of building a leader's image do not have a sufficient theoretical basis. In view of this, there is a need to «bridge the gap between different levels of theoretical knowledge about the image and the scope of its practical application».

The basis of an organization's effective operation is a manager who is able to manage subordinates not only by issuing orders, but also by using the diversity of the manager's managerial resource. One of the components of such a resource is his or her image. Understanding the basics of its formation and improvement allows the manager to successfully implement the necessary strategy of behavior in management, to realize and develop as a person in the conditions of professional activity [4, p. 33; 5, p. 46].

The purpose of this study is to improve the theoretical provisions and practice of forming the manager's image as a prerequisite for ensuring the sustainable development of an enterprise in post-pandemic conditions, under martial law.

Results and discussion. The practical experience of modern society shows that competence, professionalism, business qualities, high level of knowledge, management skills, value orientations and appropriate appearance are important components of effective management.

Usually, the most common definition of image (from the Latin *imago* – «image, appearance») is the purposeful creation of an image for the purpose of emotional and psychological influence.

In turn, the professional image of a leader is a complex system of business and personal qualities, value orientations, emotional and mental states. It is also manifested in everyday cooperation, interaction, communication with colleagues, etc.

In the process of forming a professional image, an important aspect is knowledge of the basics of psychology so that a manager can assess the psychological characteristics of their own personality and use their strengths and weaknesses competently.

The image of a manager, having a resource, influences the actions of subordinates, encourages expected behavioral patterns, and leads to building clear relationships in the organization. It is the organizing principle in building managerial relations that ensures the leader's leadership status, and his

or her image affects the process of information exchange, prevents the formation of a shortage of information necessary for making managerial decisions, thereby increasing the efficiency of the organization's management. Work on the manager's image of the organization should begin with setting a goal. A manager's goal may be to increase influence on subordinates, improve the image of a subordinate unit, or achieve success in the negotiation process. Accordingly, decisions about the methods of building an image depend on the intended goal [9, p. 157].

Success in the activities of a manager causes subordinates to identify with him/her, accept and share norms and values, and ultimately, to imitate and adhere to a certain model of behavior.

Thus, in the process of HR management, the professional image of a manager performs the following functions: inspiring confidence in subordinates in achieving the set goals; imitation of the manager's actions by his/her subordinates; optimization of the communication process; encouragement to follow the recommended behavioral models.

Work on creating an image should begin with setting goals. A manager's goal may be to increase influence on subordinates, improve the image of the unit, or achieve its success. Depending on the goal, the method of image formation is decided.

If the manager decides to improve the image on his own, it means that he should differentiate the components of the image creation process and then contact an expert for each individual component.

When identifying image components, it is important to avoid the mistake of over-detailing. It is necessary to remember the ultimate goal and clearly visualize the result. Only then can the process of «partial» visualization bring real benefits.

It is necessary to clearly formulate a self-assessment for the manager. If a manager decides to change the image, he or she must assess what exactly they want to change, what are the strengths and weaknesses they have in order to make this decision.

The next stage is the constructive use of criticism to achieve the ultimate goal. Therefore, the manager should define for himself the goal of creating an image and, if possible, the end result («ideal image») and the initial basis for formation - the image that is currently available. After that, divide the image creation process into components, determine how to achieve the goals and the approximate timeframe for the implementation of each component.

Planning is especially important in the process of creating an image. Without a well-designed plan, it is almost impossible to achieve any goal, including the desired image. It is recommended to set aside time, for example, to organize the planning process. This approach can significantly save time and increase productivity. Measures to improve the image should be included in the work plan along with other tasks.

It is almost impossible to compile an exhaustive list of measures; actions depend on the goals set. If any measures to improve the image are planned solely for the sake of prestige, it will not help to achieve the desired results [8, p. 174–175].

The formation of a leader's image can take place in two ways: spontaneously or purposefully.

In the first case, it is a natural process that takes place without external pressure, which results in the formation of a person as a personality. A leader is who he or she really is. This happens when a person takes a leadership position due to a long career in one organization. This practice is common in Japan. However, the Japanese do not hold leadership positions until the age of 60.

The second way involves active formation, which is necessary when: the leader is a «stranger» to the organization; the leader does not have much management experience; there are conflict points in the personnel management system; the organization is large and there are external reasons for creating the image of the leader as an analogue of the «brand» of the enterprise [7, p. 620].

Creating such an image involves «putting on a mask», and success depends on two factors. The first factor is how well the «mask» is chosen. The right choice depends on the extent to which the image corresponds to the type of corporate culture and how effective it is.

The second factor affects the speed and ease of the image formation process and is a prerequisite for embedding the «mask» in the leader's personality structure. The process of forming an artificial image is associated with the implementation of special measures and procedures for individual and organizational work and requires an analysis of the internal conditions of organizational life.

The successful image of a modern manager includes: clarity of purpose and focus; demonstration of leadership qualities; ability to take risks and make decisions; ability to take responsibility; ability to take into account many factors when solving professional problems; ability to delegate and assign responsibilities; focus on results; high efficiency.

An important component of a leader's image is the attitude of people around him or her. This communication should be positive if the leader is able to prove himself [9, p. 159–160].

Therefore, the technologies of purposeful formation of the individual image of the leader in modern conditions should include the following stages: formulation of image goals; analysis of the image audience; drawing image characteristics; correlation of existing and desired characteristics; the direct process of image formation (work on appearance; business, personal qualities; improvement of competencies, etc.).

Thus, business practice in modern conditions proves that a positive image of a leader has long been a prerequisite for an organization to achieve business success in its industry and a dominant condition for its sustainable development.

Conclusions. Successful functioning of an organization and ensuring its sustainable development in modern conditions largely depends on the ability of a manager not only to manage subordinates with the help of authority, but also to know how to effectively use various managerial resources. One of the components of this resource is the image of the leader. Understanding the basics of its formation and improvement allows managers to successfully implement the behavioral strategies necessary in management, develop as a person in the context of professional activity, etc.

Of course, there are many ways to improve the image, but the main task of this activity is to clarify the goal and then analyze the self-assessment. To improve your image, you need to acquire new knowledge, develop various skills and abilities, and interact effectively with your subordinates.

Having an experienced leader with a positive image in the organization is a prerequisite for the organization to achieve sustainability in ensuring its own development. At the same time, building a positive image and high reputation of a leader is a long-term and complex process that is one of the key components of ensuring the existence and effective functioning of an enterprise. Therefore, building a positive image of the head of the organization is one of the priority tasks of enterprise management, especially in post-pandemic conditions and under martial law.

Список використаних джерел

1. Барна Н.В. Іміджелогія: навч. пос. для дист. навч. К.: Університет «Україна», 2008. 217 с.
2. Білоножко А.В. Формування іміджу керівника середнього бізнесу. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2015. Вип. 2 (41). С. 363–367.
3. Браєвська А.І., Браєвський С.Й., Артеменко Л.П. Формування успішного іміджу керівника в дистанційних умовах роботи. *Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*. 2021. № 18. С. 152-158. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/240432/238770> (Дата звернення: 12.08.2022).
4. Воронько-Невіднича Т.В. Особливості формування та впливу іміджу керівника на діяльність організації. Зб. матеріалів наукових праць наук.-практ. конф. професорсько-викладацького складу Полтавської державної аграрної академії за підсумками науково-дослідної роботи в 2016 році. Полтава : РВВ ПДАА, 2017. 374 с. С. 31–33.
5. Воронько-Невіднича Т.В., Помаз О.М., Васильєва Ю.А., Коваленко Г.О. Аспекти корпоративної соціальної відповідальності підприємства, що сприяють формуванню його іміджу. *Modern Economics*. 2020. С. 45-49. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/24-2020/voronko-nevidnycha.pdf> (Дата звернення: 12.08.2022).
6. Лозовський О.М., Іванчук О.Д. Імідж керівника як базова складова ефективного управління сучасним підприємством. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2018. № 20. С. 171-178. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26695.pdf> (Дата звернення: 12.08.2022).
7. Поченцов Г.Г. Паблік рілейшнз для професіоналів. Київ, 2000. 624 с.

8. Пшенична Л. Імідж керівника – важлива складова кар’єри управлінця. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2018. № 6 (80). URL: <https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/11/24.pdf> (Дата звернення: 12.08.2022).
9. Шевченко В.С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 157–161. URL: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/8259/7769> (Дата звернення: 12.08.2022).
10. Якімова І.А. Управління іміджем керівника. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології* : матеріали XXI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 23 квіт. 2020 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. 642 с. С. 254–256.

References

1. Barna, N.V. (2008). Imidzhelohiia [Imageology]. K.: Universytet «Ukraina», 217 с. (in Ukr).
2. Bilonozhko, A.V. (2015). Formuvannia imidzhu kerivnyka serednioho biznesu [Formation of the image of the head of medium business]. *Pratsi Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, 2 (41), 363–367.
3. Braevska, A.I., Braevskiy, S.Y., Artemenko, L.P. (2021). Formuvannia uspishnoho imidzhu kerivnyka v dystantsiinykh umovakh roboty [Formation of a successful image of a leader in remote working conditions]. *Natsionalnyi tekhnichnyi universytet Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut imeni Ihoria Sikorskoho»*, 18. С. 152-158. Available at: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/240432/238770> (Accessed: 12.08.2022).
4. Voronko-Nevidnycha, T.V. (2017). Osoblyvosti formuvannia ta vplyvu imidzhu kerivnyka na diialnist orhanizatsii [Features of formation and influence of the leader's image on the organization's activity]. *Zb. materialiv naukovykh prats nauk.-prakt. konf. profesorsko-vykladatskoho skladu Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii za pidsumkamy naukovo-doslidnoi roboty v 2016 rotsi*. Poltava: RVV PDAA, 2017. 374, 31-33.
5. Voronko-Nevidnycha, T.V., Pomaz, O.M., Vasylieva, Yu.A., Kovalenko, H.O. (2020). Aspekty korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva, shcho spryiaut formuvanniui yoho imidzhu [Aspects of the enterprise's corporate social responsibility that contribute to the formation of its image]. *Modern economics*, 24, 45–49. Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/24-2020/voronko-nevidnycha.pdf> (Accessed: 12.08.2022).
6. Lozovskyi, O.M., Ivanchuk, O.D. (2018). Imidzh kerivnyka yak bazova skladova efektyvnoho upravlinni suchasnym pidpriemstvom. [Image of the head as a basic component of effective management of a modern enterprise]. *Visnyk Volynskoho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu*, 20, 171-178. Available at: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26695.pdf> (Accessed: 12.08.2022).
7. Pochentsov, G.G. (2000). Pablik rileishnz dlia profesionaliv [Public relations for professionals]. Kyiv, 624 (in rus).
8. Pshenychna, L. (2018). Imidzh kerivnyka – vazhlyva skladova kariery upravlintsia [The image of the leader is an important component of the manager's career]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii*, 6 (80). Available at: <https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/11/24.pdf> (Accessed: 12.08.2022).
9. Shevchenko, V.S. (2016). Rol i mistse imidzhu kerivnyka v efektyvnomu upravlinni suchasnoi orhanizatsii [The role and place of the image of the leader in the effective management of modern organization]. *Sotsialna ekonomika*, (2), 157–161. Available at: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/8259/7769> (Accessed: 12.08.2022).
10. Yakimova, I.A. (2020). Upravlinnia imidzhem kerivnyka [Management of the image of the head]. *Suchasnyi menedzhment: modeli, stratehii, tekhnolohii* : materialy XXI Vseukr. shchorich. student. nauk.-prakt. konf. za mizhnarod. uchastiu. 23 kvit. 2020 r. Odеса : ORIDU NADU, 254–256 (in Ukr).

**ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА Тетяна
Вікторівна¹**
кандидат економічних наук, доцент

БОРИСЕНКО Юлія Володимирівна¹
здобувачка вищої освіти

КАРПЕНКО Валентина Сергіївна¹
здобувачка вищої освіти

ЦИМБАЛ Валерія Володимирівна¹
здобувачка вищої освіти

¹ Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ІМІДЖУ КЕРІВНИКА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

Проблема. *Особистість керівника відіграє визначальну роль у діяльності будь-якого суб'єкту господарювання, відповідно, за її допомогою партнери, інвестори конкуренти, стейхолдери оцінюють діяльність підприємства, його стійкість розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища. Тому імідж керівника та його етичні норми є одним із складових корпоративного іміджу. Практика засвідчує, що сильний індивідуальний імідж менеджера стає необхідною умовою досягнення організацією тривалого успіху в бізнес-середовищі. Сильний імідж у бізнесі є конкурентною перевагою на ринку, що дозволяє зменшити замінюваність товарів (робіт, послуг), а значить, захищає суб'єкт господарювання від атак конкурентів і зміцнює позиції щодо аналогічних товарів (робіт, послуг) на ринку. Сильний імідж полегшує доступ підприємства до фінансових, інформаційних, людських та інших ресурсів.*

Метою статті є удосконалення теоретичних положень і практики формування іміджу керівника як необхідної умови забезпечення стійкого розвитку підприємства у пост-пандемічних умовах, умовах воєнного стану країни.

Результати. *У статті розглянуто поняття «імідж», «професійний імідж», проаналізовано його особливості та складові. Розглянуто проблеми формування іміджу керівника як основи забезпечення динамічної стійкості розвитку підприємства. Дослідження сконцентровано на проблемі формування успішного іміджу керівника за сучасних умов, вивченні чинників впливу на формування правильного іміджу керівника, розкритті прийомів просування іміджу менеджера для забезпечення стійкості суб'єкта господарювання тощо. У пост-пандемічних умовах, умовах воєнного стану країни виникла необхідність швидкого організування роботи господарюючих суб'єктів у нових умовах, максимальне забезпечення безпеки працівників, переведення частини персоналу на віддалену форму праці тощо. Поняття дистанційної роботи, релокації підприємств, зміни графіків та умов праці різко увійшли в життя бізнесу, ставши новою реальністю, новими викликами для топ-менеджменту українських підприємств.*

Новизна. *Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у розробці теоретичних положень, методичних та науково-практичних рекомендацій щодо сутності, складових та шляхів покращення іміджу керівника організації в умовах воєнного стану країни.*

Висновки. *Успішне функціонування організації, забезпечення її стійкості розвитку за сучасних умов значною мірою залежить від здатності керівника не тільки керувати підлеглими за допомогою повноважень, а й вміння формувати імідж керівника. Розуміння основ його формування та вдосконалення дає змогу менеджерам успішно реалізовувати необхідні в управлінській діяльності стратегії поведінки, розвиватися як особистість в умовах професійної діяльності. Існує низка способів удосконалення іміджу, але головне завдання цієї діяльності – уточнити мету, а потім провести аналіз самооцінки. Для покращення іміджу необхідно систематично отримувати нові знання, розвивати різні вміння й навички, ефективно взаємодіяти з підлеглими. Наявність в організації досвідченого керівника зі сформованим позитивним іміджем є необхідною умовою досягнення організацією стійкості в забезпеченні власного розвитку. Водночас, формування позитивного іміджу та високої репутації керівника – довготривалий та складний процес, який є однією з ключових складових забезпечення існування та результативного функціонування підприємства. Тому формування позитивного іміджу керівника організації є одним із пріоритетних завдань управління підприємством, особливо у пост-пандемічних умовах, умовах воєнного стану країни.*

Ключові слова: імідж, професійний імідж, керівник, розвиток, менеджер, формування іміджу.

Одержано редакцією: 04.09.2022
Прийнято до публікації: 11.11.2022