ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА»
ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

На правах рукописи

Депелян Рузанна Амбарцумовна

ТЕХНОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ

Специальность 22.00.08. – «Социология управления»

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени

кандидата социологических наук

Научный руководитель:

кандидат философских наук, доцент

Черняева Галина Владимировна

МОСКВА – 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ…… **4**
ГЛАВА 1. ФОРМИРОВАНИЕ ИМИДЖА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ…….... **23**
1.1 Понятие и виды имиджа организации…… **23**
1.2 Управленческие функции формирования внутреннего имиджа……...…… **48**
1.3 Факторы, влияющие на формирование внутреннего имиджа организации……..... **57**
ГЛАВА 2. ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ…….…… **78**
2.1 Формирование внутреннего имиджа организации: опыт современных российских и зарубежных организаций…….……. **78**
2.2 Методы формирования внутреннего имиджа организации…….……..…… **119**
2.3 Этапы формирования внутреннего имиджа организации…….……. **126**
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ……. **132**
3.1 Применение моделирования в процессе разработки технологии формирования внутреннего имиджа организации…….…… **132**
3.2 Социально-технологический подход к формированию внутреннего имиджа организации…….……. **135**
3.3 Разработка практических рекомендаций для руководителей по формированию внутреннего имиджа организации…….…… **148**
ЗАКЛЮЧЕНИЕ…….…….. **182**
ЛИТЕРАТУРА…….……. **189**
ПРИЛОЖЕНИЯ…….……. **208**
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Анкета. Thomson K.M. «Движущая сила вашей организации»…….……. **209**
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Сравнительный анализ информации о социальной ответственности 10 банковских организаций, размещенной на официальных сайтах интернет-сети…….……. **212**
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Сводные результаты контент-анализа использования ключевых терминов в Положении о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК…….…… **220**
ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Анкета «Имидж современного российского вуза» **222**
ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Рейтинг характеристик имиджа по результатам оценки респондентами имиджевых характеристик своей организации (МГУ имени М.В. Ломоносова) (баллы)……. **224**

ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Рейтинг характеристик имиджа по результатам оценки респондентами имиджевых характеристик своей организации (МГУ имени М.В. Ломоносова (средние баллы)…… **225**
ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Результаты оценки респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова имиджа своей организации (суммированная оценка в баллах)……. **226**
ПРИЛОЖЕНИЕ 8. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова (средний балл)….. **227**
ПРИЛОЖЕНИЕ 9. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами МИСиС (суммированная оценка в баллах)…….. **228**
ПРИЛОЖЕНИЕ 10. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами МИСиС (средний балл)……. **229**
ПРИЛОЖЕНИЕ 11. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова (суммированная оценка в баллах)……. **230**
ПРИЛОЖЕНИЕ 12. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова (средний балл)… **231**
ПРИЛОЖЕНИЕ 13. Сравнительный анализ оценки имиджа своей организации респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова, ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС (средний балл)……... **232**
ПРИЛОЖЕНИЕ 14. Сравнительный анализ оценки имиджа ЭФ имени М.В. Ломоносова и средних оценок по выборке (средний балл) …… **234**
ПРИЛОЖЕНИЕ 15. Сравнительный анализ оценки имиджа ФГУ имени М.В. Ломоносова и средних оценок по выборке (средний балл)…… **236**
ПРИЛОЖЕНИЕ 16. Сравнительный анализ оценки имиджа МИСИС и средних оценок по выборке (средний балл)…… **237**
ПРИЛОЖЕНИЕ 17. Сравнительный анализ оценок респондентами ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС формирования внутреннего и внешнего имиджа своих организаций …….. **238**
ПРИЛОЖЕНИЕ 18. Сравнительный анализ суммированных показателей оценок респондентами ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС формирования имиджевых характеристик, раскрывающих интенциональность организаций…… **239**
ПРИЛОЖЕНИЕ 19. Суммированные показатели оценок респондентов ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС по пакету имиджевых характеристик, раскрывающих интенциональность организаций …….. **240**

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Актуальность исследования технологии формирования внутреннего имиджа современной организации связана с поиском ресурсов повышения эффективности деятельности организаций в условиях глобализации информационного пространства, расширения интернет-коммуникаций, обострения демографических проблем, роста конкуренции на рынке труда в Российской Федерации. В таких динамичных условиях в современных российских организациях формирование позитивного внутреннего имиджа становится актуальной, а во многих случаях и первоочередной проблемой, от успешного решения которой зависят создание базы для повышения продуктивности деятельности организации и реализация важных управленческих задач, включая:

- эффективное управление информационными потоками в организации;
- координирование интернет и интранет-коммуникаций персонала;
- повышение производительности и результативности труда;
- эффективное распределение функций, оптимизация деятельности и численности персонала;
- привлечение в организацию наиболее квалифицированных, высокопрофессиональных, инновационно компетентных и эффективных сотрудников.

Внутренний имидж организации, представляя собой складывающийся у ее сотрудников устойчивый, ярко эмоционально окрашенный и включающий оценочные компоненты, образ организации, выполняет в социальном управлении организацией и управлении персоналом ряд важнейших функций. Внутренний имидж организации не только непосредственно влияет на формирование внешнего имиджа организации,

но и служит действенным мотиватором работы и организационного поведения сотрудников, их организационной приверженности. Он во многом обусловливает, деловую репутацию и социальную эффективность организации и в целом – успешность её деятельности во внешней среде.

Не только руководители предприятий и учреждений, но и социологи, экономисты, маркетологи и другие специалисты до сих пор не уделяют формированию внутреннего имиджа организации должного внимания. Зачастую этот управленческий процесс осуществляется не системно, фрагментарно, без опоры на научно разработанные социально-управленческие технологии, что существенно снижает эффективность управления персоналом и организацией в целом.

Разработка и внедрение в практику управления организацией технологии формирования внутреннего имиджа как системы пошаговых управленческих действий:

- позволяет более четко структурировать сложные социально-управленческие процессы построения желаемого позитивного имиджа организации;
- способствует выявлению и устранению противоречий, гармонизации внешнего и внутреннего имиджа организации;
- ориентирует на плановое, поэтапное вовлечение сотрудников в организационное строительство и расширение их участия в управлении организацией;
- открывает новые возможности для повышения эффективности внутрикорпоративного взаимодействия и расширения форм диалога между руководителями организации и персоналом.

Исследованию технологии формирования внутреннего имиджа организации и в зарубежной, и в отечественной научной литературе уделено очень мало внимания, практически нет фундаментальных научных исследований по данной тематике. Изучение имиджа организации традиционно ограничивалось кругом проблем, связанных в основном с

формированием внешнего имиджа организации, имиджа производимых товаров и услуг и имиджа руководителя организации.

Внутренний имидж организации – это очень динамичный организационный феномен, он формируется, функционирует и изменяется в различных социально-управленческих системах: управления организацией в целом, управления персоналом организации, управления организационным поведением и организационной культурой и др. На формирование внутреннего имиджа оказывает влияние множество факторов, в том числе: профиль деятельности организации, состав персонала, репутация руководителей организации, стили управления и другие социально-управленческие факторы. Этим обусловлены сложность исследования внутреннего имиджа и разработки технологии его формирования и необходимость комплексного подхода. Поэтому успешная разработка целостной, пригодной для практического применения технологии формирования внутреннего имиджа организации возможна лишь как интеграция результатов полидисциплинарных научных исследований на базе теории и практики социологии управления.

Систематизация теоретических знаний, обобщение практического опыта в сфере управления имиджем организации и разработка технологии формирования внутреннего имиджа организации на основе подходов и принципов социологии управления являются необходимым, актуальным, практически востребованным направлением современных научных исследований. Таким образом, актуальность темы диссертационного исследования определяется ее практической важностью для повышения эффективности управления организацией и управления персоналом, а также ее высокой социальной значимостью и недостаточной теоретической разработанностью.

Степень научной разработанности темы диссертационного исследования

Тема исследования носит междисциплинарный характер и

разрабатывается в предметном поле ряда наук (социологии управления, психологии управления, экономики и управления народным хозяйством, философии хозяйства и др.).

В научных работах, посвященных исследованию имиджа как социального феномена в общем виде выявлены исторические факторы и проблемы формирования имиджа[1], проанализировано содержание понятия «имидж организации»[2], разработаны авторские концепции структуры имиджа организации[3], показаны значимость факторов внешней и внутренней среды организации в его формировании[4], выявлены отдельные инструменты оценки[5] и механизмы[6] формирования имиджа.

Применительно к исследованию внутреннего имиджа организации наибольшую ценность представляют работы, в которых предложены

---

[1] См.: *Метаева, В.А.* Проблемы имиджелогии в современный период развития общества // Образование и наука. Известия Уральского отделения Российской академии образования. – 2001. – № 6 (12); *Бозаджиев, В.Л.* Имидж психолога. – М.: Изд-во «Академия Естествознания»,2009 // Научная электронная библиотека. [Электронный ресурс] – URL: https://monographies.ru/en/book/section?id=929 (дата обращения: 13.05.2017); *Черемушникова, И.К.* Феномен имиджа: социально-философский анализ: дис. … канд. филос. наук. Специальность: 09.00.11 – Социальная философия / И.К. Черемушникова. – Волгоград. – 147 с. [Электронный ресурс] – URL: http://www.dissercat.com/content/fenomen-imidzha-sotsialno-filosofskii-analiz#ixzz4gxbHzQZE (дата обращения: 16.08.2016) и др.

[2] См.: *Antonova, N.* Internal Image of the Organization and Commitment of Employees / N. Antonova // The Asian Conference on Psychology & the Behavioral Sciences 2015. – Osaka, Japan, 2015. – 880 p. – P. 517 – 528; *Даниленко, Л.В.* Все об имидже: от подходов до рекомендаций / Л.В. Даниленко // Маркетинг и маркетинговые исследования. ИД «Гребенников», 2007. [Электронный ресурс] – URL: http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/vse-ob-imidzhe-ot-podkhodov-do-rekomendatsijj/ (дата обращения: 01.02.2017); *Елинова, С.В.* Социально-психологическая модель формирования внешнего имиджа высшего учебного заведения: автореф. дис. … канд. психол. наук. Специальность: 19.00.05 – Социальная психология/ С.В. Елинова. – М., 2010; *Перелыгина, Е.Б.* Психология имиджа: учебное пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 197, 200; *Сухина О.Ю.* Имидж организации как способ воздействия на социальное поведение: автореф. дис. … канд. социол. наук. Специальность: 22.00.08 – Социология управления (социологические науки) / О.Ю. Сухина. – М., 2003. – С. 9 и др.

[3] Большой вклад внесли: Л.А. Алексеева, Т.М. Ахтямов, С.В. Вилков, С.В. Елинова, Е.А. Ободкова, Е.Б. Перелыгина, М.В. Томилова, В.Д. Шкардун и др.

[4] *Крымчанинова, М.В.* Образ организации как фактор воздействия на её культуру / М.В. Крымчанинова // Управление персоналом. – 2004. – № 19 (105).

[5] *Алексеева, Л.А.* Имидж организации-работодателя на рынке труда как фактор привлечения потенциальных работников: формирование и оценка: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда) / Л.А. Алексеева. – М., 2010. – 25 с.

[6] *Довжик, Г.В.* Социально-психологический механизм формирования внешнего имиджа организации: дис. … канд. психол. наук. Специальность: 19.00.05 – Социальная психология / Г.В. Довжик. – М., 2006. – 140 с. [Электронный ресурс] – URL: http://nauka-pedagogika.com/psihologiya-19-00-05/dissertaciya-sotsialno-psihologicheskiy-mehanizm-formirovaniya-vneshnego-imidzha-organizatsii#ixzz4gxeYyzjU (дата обращения: 22.06.2016).

определения этого понятия[7], показаны функции[8] и, структура[9] внутреннего имиджа, его взаимосвязь с внешним имиджем организации[10]. В ряде исследований разработаны инструменты диагностики[11], этапы[12], модели[13] и механизмы[14] формирования внутреннего имиджа организации. Особый интерес представляют исследования конкретных процессов формирования внутреннего имиджа организаций в различных отраслях производственной

[7] См.: *Бинецкий, А.Э.* Внутренний имидж компании // Центр дистанционного образования «Элитариум». [Электронный ресурс] – URL: http://www.elitarium.ru/vnutrennijj_imidzh_kompanii/ (дата обращения: 01.02.2017); *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011. – С. 9; *Якубенко, Е.Н.* Формирование и мониторинг корпоративного имиджа промышленного предприятия: автореф. дис. …канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность; маркетинг). – Брянск: Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», 2006. – 26 с. [Электронный ресурс] – URL: https://new-disser.ru/_avtoreferats/01003027850.pdf(дата обращения: 12.01.2020); *Hatch, M., Schultz, M.* Bringing the corporation into corporate branding / M. Hatch, M. Schultz // European Journal of Marketing. – 2003. – 37 (7/8). – PP. 1042 – 1044. – URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/bringing-the-corporation-into-corporate-branding-BEt7400Rfq (дата обращения: 31.05.2017); *Keller, K.L.* Brand Mantras: Rationale, Criteria and Examples / K.L. Keller // Journal of Marketing Management. – 1999. – № 15. – P. 45. [Электронный ресурс] – URL: http://www.ingentaconnect.com/content/routledg/jmm/1999/00000015/F0030001/art00003 (дата обращения: 31.05.2017);

[8] *Шагжина, С.А.* Взаимосвязь внутреннего имиджа организации и организационной приверженности сотрудников: дис. … канд. психол. наук. Специальность: 19.00.05 – Социальная психология / С.А. Шагжина. – М., 2008. – 167 с.; *Спичева, Д.И.* Феномен имиджа в современных научных исследованиях. – Томск: МОУДОД ЦДОД, 2010. [Электронный ресурс] – URL: http://pr.tsu.ru/articles/139/ (дата обращения: 11.02.2017).

[9] *Огородова, Е.Ю.* Структура и социально-психологические механизмы формирования внутреннего имиджа организации: дис. ... канд. психол. наук. Специальность: 19.00.05 – Социальная психология / Е.Ю. Огородова. – М., 2002. – 117 с.

[10] *Киселева, Е.М* Технология привлечения персонала организации и её развитие: Автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда). – М., 2013.

[11] *Шейн, Э.* Организационная культура и лидерство / Э. Шейн; пер. с англ. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002; *Якубенко, Е.Н.* Цит. соч.

[12] *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг / О.В. Тимошенко. – Ростов-на-Дону, 2011. – 25 с.

[13] *Томилова, М.В.* Модель имиджа организации / М.В. Томилова // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 1998. – № 6. – С. 36 – 45; *Якубенко, Е.Н.* Цит. соч.

[14] Психология управления: курс лекций / Авт. колл.: Аверченко Л.К., Залесов Г.М., Мокшанцев Р.И., Николаенко В.М.; отв. ред. М.В. Удальцова. – Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ; М.: ИНФРА-М, 1997. – С. 110 – 111; *Иванова Ю.О.* Механизмы формирования и развития имиджа образовательных организаций высшего образования: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг / Ю.О. Иванова. – М.: ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2019. – 26 с.

деятельности[15] и сферах управления[16].

Теоретико-методологическую основу диссертационного исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов в областях: социологии управления[17]; психологии и социальной психологии управления; управления персоналом[18]; экономики и управления народным хозяйством[19]; имиджелогии и связей с общественностью[20]; методологии научного исследования[21]. Диссертационное исследование опиралось на базовые теоретические положения социологии, прежде всего, на понимание предмета социологии, предложенное В.А. Ядовым[22], на определение понятия «социология управления», сформулированное Д.С.

---

[15] См.: *Иванова Ю.О.* Цит. соч.; *Миронова, Н.А.* Стратегическое управление корпоративным имиджем на рынке молочной продукции Кировской области: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг) / Н.А. Миронова. – СПб., 2009. – 23 с.; *Тулеева, Ю.Н.* Инновационные подходы к формированию имиджа предприятия: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (08.00.05.4 – Управление инновациями и инвестиционной деятельностью). – М., 2009; *Рогалева, Н.Л.* Формирование и оценка имиджа торговых организаций: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством / Н.Л. Рогалева. – Новосибирск, 2007. URL: http://www.dissercat.com/content/formirovanie-i-otsenka-imidzha-torgovykh-organizatsii (дата обращения: 03.06.2017); *Петров, А.Г.* Разработка научно-методических подходов к формированию и оценке позитивного корпоративного имиджа фармацевтических организаций (на примере Кемеровской области): автореф. дис. … канд. фармацевт. наук. Специальность: 14.04.03 – Организация фармацевтического дела / А.Г. Петров. – Пермь, 2011. – 26 с., а также труды других авторов (С.В. Елинова, О.В. Тимошенко, Е.Н. Якубенко).

[16] *Хаванов, А.В.* Решение проблем корпоративного имиджа в условиях российских реформ: социально-политические аспекты: автореф. дис. … канд. полит. наук. Специальность: 23.00.02. – Политические институты и процессы / А.В. Хаванов. – Н. Новгород, 2000. – 21 с.; *Никоненко, Е.П.* Формирование и оценка эффективности регионального управления имиджем муниципальных образовательных учреждений: дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05. Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) / Е.П. Никоненко. – Казань, 2010. – 178 с. [Электронный ресурс] – URL: http://www.dissercat.com/content/formirovanie-i-otsenka-effektivnosti-regionalnogo-upravleniya-imidzhem-munitsipalnykh-obrazo (дата обращения: 21.06.2016).

[17] *Moreland R., Levine J.* Socialization in small groups: Temporal changes in individual group relations / R. Moreland, J. Levine // Adv. Exp. Soc. Psychol. 1982. Vol. 15.; *Панова Е.А.* Мотивационный аудит как управленческая технология. М.: АРГАМАК-МЕДИА, 2014.; Щербина В.В. Социология управления: теоретико-прикладной толковый словарь / В.В. Щербина; отв. ред. А.В. Тихонов. – М.: КРАСАНД, 2015.

[18] Т.Ю. Базаров, В.А. Дятлов, А.П. Егоршин, П.В. Журавлев, С.А. Карташов, А.Я. Кибанов, М.В. Крымчанинова, М.И. Рогачева, В.П. Пугачев, С.В. Шекшня.

[19] *Тимошенко О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011.

[20] И.В. Алёшина, Н.В. Андерс, Г.Л. Багиев, К. Блэк, Дж. Бобби, А.М. Годин, Г. Даулинг, Э.К. Ивлев, Э.В. Кондратьев, Дж. Маркони, В.М. Маслов, А. Мюррей, Д. Ньюсом, Г.Л. Тульчинский, А.В. Ульяновский, О.А. Феофанов, Ч. Фомбурн, В.М. Шепель.

[21] Е.А. Брянцева, Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев, М.В. Корсунская, Н.А. Миронова, И.А. Пашинян, В. Руденко, А.В. Семёнова, В.В. Семенова, С.В. Суперека и др.

[22] *Ядов, В.А.* Глава I. Некоторые проблемы теории и методологии социологических исследований // Стратегия социологического исследования / В.А. Ядов. – 322 с.

Клементьевым[23], формулировку предмета управления персоналом, предложенную В.П. Пугачевым[24], трактовку предметной области исследования (22.00.08 – Социология управления; отрасль наук: социологические науки) ВАК РФ[25]; на результаты научных и научно-практических исследований, в которых разрабатывались социально-управленческие технологии[26]. Большое влияние на разработку концепции исследования оказали идеи теории общества риска (У. Бек[27]), концепция языковых игр и легитимности языка коммуникации (Ж.-Ф. Лиотар[28]), концепция конструирования смысла социальными системами (Н. Луман[29]).

Особо значимыми для диссертационного исследования оказались:

- концепция социального проникновения (И. Альтмен, Д. Тейлор[30]);
- модель групповой социализации (Д. Ливайн, Р. Морленд[31]);
- исследование содержания понятия «имидж» и роли имиджа в

---

[23]*Клементьев, Д.С.* Социология и психология управления: Монография. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: АРГАМАК-МЕДИА, 2014. – 194 с.

[24]См.: *Пугачев, В.П.* Руководство персоналом. – М.: Аспект Пресс, 2006. – 316 с.

[25]Понятийно-категориальный аппарат социологии управления как результат междисциплинарного развития социологии управления; концептуальные и эмпирические исследовательские методы и процедуры в социологии управления; факторы, детерминирующие управленческое поведение индивидов в социальных институтах и организациях. – Шифр специальности 22.00.08 – Социология управления; отрасль наук: социологические науки.

[26] См.: *Панова, Е.А.* Мотивационный аудит как управленческая технология / Е.А. Панова. – М.: АРГАМАК-МЕДИА, 2014. – 98 с.; *Калачев, И.В.* Социальные технологии в управлении современной организацией: автореф. дис. … канд. социол. наук. Специальность: 22.00.08 – Социология управления / И.В. Калачев. – Тюмень, 2004. – 31 с. – URL: http://disus.ru/r-sotsiologiya/402256-1-socialnie-tehnologii-upravlenii-sovremennoy-organizaciey.php (дата обращения: 23.07.2016).

[27]См.: *Бек У.* Общество риска. На пути к другому модерну / У. Бек. – М.: Прогресс-Традиция, 2000.– Режим доступа: URL: https://royallib.com/book/bek_ulrih/obshchestvo_riska_na_puti_k_drugomu_modernu.html (дата обращения: 30.04.2019).

[28]См.: *Лиотар, Ж.-Ф.* Состояние постмодерна / пер. с франц. Н.А. Шматко. – М.: Институт экспериментальной социологии; СПб.: Издательство «Алетейя», 1998. – 295 с. – Режим доступа: URL: http://www.etextlib.ru/Book/Details/16401 (дата обращения: 30.04.2019).

[29]См.: *Луман, Н.* Общество как социальная система / пер. с нем. А. Антоновский. – М.: Издательство «Логос», 2004. – 232 с. – С. 23 – 32. – Режим доступа: URL: http://yanko.lib.ru/books/cultur/luman-ob_kak_soc-sistema-8l.pdf (дата обращения: 30.04.2019).

[30]См.: *Altman, J., Taylor, D.* Social penetration: the development of interpersonal relationships / J. Altman, D. Taylor. – N.Y., 1973.

[31]См.: *Levine, J.M., Moreland, R.L.* Small Groups [Social Psychology / John M. Levine, Richard L. Moreland. – N.Y.: Psychology Press, 2016. [Электронный ресурс] – URL:http://bookre.org/avtory?name=John%20M.%20Levine,%20Richard%20L.%20Moreland (дата обращения: 30.04.2019).

контексте символической коммуникации (Е.Б. Перелыгина[32]);

- исследование механизмов ценностного обмена и формирования команды (Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская[33]);
- концепция президентской коммуникации (Ф. Буари[34]);
- применение проективных методик исследования внутреннего и внешнего имиджа организаций (О.Т. Мельникова, А.А. Поселялина[35]);
- мультиметодный анализ (Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев[36]);
- корреляционный анализ (Н. Антонова[37]);
- разработка технологии стратегического управления корпоративным имиджем и методики расчета интегрального показателя уровня реализации целей формирования корпоративного имиджа (Н.А. Миронова[38]);
- теоретико-методологическое обоснование применения в социологических исследованиях методов моделирования (общественное Д.В. Шкурин, С.Б. Быстрянцев, А.В. Сурин[39]) и семантического

---

[32] См.: *Перелыгина, Е.Б.* Психология имиджа: учебное пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002.

[33] См.: *Кричевский, Р.Л., Дубовская, Е.М*. Социальная психология малой группы: учеб. пособие для вузов / Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 318 с.

[34] См.: *Буари, Ф.* Паблик Рилейшнз, или Стратегия / Ф. Буари. – М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Консалт; Инфра-М, 2001.

[35] См.: *Мельникова, О.Т.* Качественные методы в решении практических социально-психологических задач // Введение в практическую социальную психологию. – М., 1995; *Поселялина, А.А.* Исследование связи внутреннего и внешнего имиджа организации на примере компании «КСЕРОКС-СНГ»: дипломная работа / А.А. Поселялина. – М.: МГУ имени М.В. Ломоносова, 2000.

[36] См.: *Гительмахер, Р.Б., Зайцев, А.Б.* Психологическое отношение подчиненных к руководителю / Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев. – Иваново, 1996.

[37] *Antonova, N.* Internal Image of the Organization and Commitment of Employees // The Asian Conference on Psychology & the Behavioral Sciences 2015. Osaka, Japan, 2015. – 880 p. – P. 517 – 528.

[38] См.: *Миронова, Н.А.* Цит. соч.

[39] *Барков, С.А.* Социология организаций: учебник для бакалавров / С.А. Барков, В.И. Зубков. – М.: Издательство «Юрайт», 2013. – 395 с. – Серия: Бакалавр. Углубленный курс. – С. 337 – 340; *Пугачев, В.П.* Модель эффективного использования методов мотивации персонала [Электронный ресурс] / В.П. Пугачев // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). – 2017. – № 2. – С. 44 – 67. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/model-effektivnogo-ispolzovaniya-metodov-motivatsii-personala (дата обращения: 02.02.2020); *Шкурин, Д.В.,* Социологическое моделирование в единстве методологических и методических оснований: автореф. дис. ... канд. социол. наук. Специальность: 22.00.01 – Теория, методология и история социологии / Д.В. Шкурин; [Урал. гос. ун-т им. А. М. Горького]. – Екатеринбург, 1999. – 22 с. [Электронный ресурс] – URL: https://www.dissercat.com/content/sotsiologicheskoe-modelirovanie-v-edinstve-metodologicheskikh-i-metodicheskikh-osnovanii (дата обращения: 22.08.2019); *Быстрянцев, С.Б.* Модели в социологии / С.Б. Быстрянцев // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2009. – С. 260 – 267.URL: https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-v-sotsiologii (дата обращения: 07.06.2019);

дифференциала (Ч. Осгуд, Н. Даудрих, А.В. Анненкова[40]).

Сравнительный анализ результатов научных теоретических и эмпирических исследований, представленных в современных российских и зарубежных научных публикациях, показывает, что несмотря на многочисленные исследования по общей тематике имиджа организации, анализу специфических особенностей и функций внутреннего имиджа организации и в отечественной, и в зарубежной литературе уделено очень мало внимания. По внутреннему имиджу пока нет ни одного фундаментального исследования в виде научной монографии или тематического сборника научных статей.

Обобщая, можно констатировать, что на данный момент в сфере исследования внутреннего имиджа организации обозначились следующие актуальные проблемы:

- не разработан понятийный аппарат для описания и исследования внутреннего имиджа организации;
- пока мало исследованы структура внутреннего имиджа организации как социального феномена и особенности его формирования как социально значимого процесса;
- не определены в достаточном объеме инструменты, принципы, условия эффективности формирования внутреннего имиджа организации;
- недостаточно теоретически и эмпирически обоснованы модели формирования внутреннего имиджа организации.

Именно этим обусловлены формулировка проблемы, определение темы, целей и задач, структуры и гипотез данного диссертационного

Сурин, А.В. На пути к формированию науки управления / А.В. Сурин. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2007. – 312 с.

[40]*Osgood, C.E.* The nature and measurement of meaning / C.E. Osgood // Psychological Bulletin. – 1952. – № 49. – Pp. 197 – 237; *Даудрих, Н.* Психосемантические методы в исследованиях бренда. 03.10.2003 / Н. Даудрих// Библиотека маркетолога. [Электронный ресурс] – URL: http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/psychosem.htm(дата обращения: 01.06.2017); http://www.ima-consulting.ru (дата обращения: 01.06.2017); *Анненкова, А.В.* Метод семантического дифференциала в исследовании социальной рекламы / А.В. Анненкова // Известия ЮЗГУ. Серия: Лингвистика и педагогика. – 2013. – № 4. – С. 82 – 87. [Электронный ресурс] – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_21240987_50363442.pdf (дата обращения: 01.09.2019).

исследования.

Объект диссертационного исследования – имидж организации.

Предмет диссертационного исследования – управление внутренним имиджем организации.

Цель диссертационного исследования – выявление факторов, влияющих на формирование внутреннего имиджа организации; определение наиболее продуктивных инструментов его формирования и на этой основе разработка модели технологии формирования внутреннего имиджа организации.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

1. Уточнение определения понятия «внутренний имидж организации», выявление видов и функций внутреннего имиджа организации.

2. Выявление факторов, влияющих на формирование внутреннего имиджа организации и этапов его формирования.

3. Обобщение современного опыта формирования внутреннего имиджа организаций.

4. Выявление различных уровней модели технологии формирования внутреннего имиджа организации.

5. Разработка комплекса практических рекомендаций для руководителей российских организаций по формированию и управлению внутренним имиджем.

Проблема диссертационного исследования: противоречие между насущной практической необходимостью формирования позитивного внутреннего имиджа в современных российских организациях и недостаточной разработанностью технологии формирования внутреннего имиджа организации.

Методы диссертационного исследования: общенаучные теоретические методы исследования (анализ, синтез, аналогия,

сравнительные исследования, теоретическое моделирование), эмпирические социологические методы исследования (раздаточное анкетирование, количественно-качественный контент-анализ документов, качественный анализ документов), а также методики эмпирического исследования (методика семантического дифференциала, SEO-анализ).

Диссертационное исследование опиралось на принципы системного, деятельностного, диалектического подходов.

Эмпирическую базу диссертационного исследования составили:

- результаты социологического исследования «Имидж современного российского вуза», проведенного в мае – октябре 2018 г. (раздаточное анкетирование с применением модифицированной методики семантического дифференциала 430 респондентов – обучающихся двух российских вузов: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» и Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет "МИСиС"»);
- выводы по результатам сравнительного анализа контента официальных сайтов 10 российских банковских организаций с использованием метода качественного анализа документов[41];
- результаты количественно-качественного контент-анализа текста корпоративного документа «Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК (г. Казань)»[42];
- результаты вторичного анализа междисциплинарного

[41]ПАО «БАНК УРАЛСИБ»; «Газпромбанк» (Акционерное общество) Банк ГПБ (АО), г. Москва; ВТБ 24 (ПАО); АО «Банк Русский Стандарт»; ПАО БАНК «ЮГРА»; ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», г. Москва; ПАО АКБ «АВАНГАРД»; ПАО Банк «Возрождение»; ОАО Банк «АК БАРС», г. Казань; АО «Альфа-банк», г. Москва.

[42] Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008 // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. [Электронный ресурс] – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

социологического исследования, проведенного в период с 1972 по 1989 гг. группой российских ученых (руководитель – Р.Б. Гительмахер) с применением мультиметодного анализа, включая выборочное и сплошное обследование 4657 работников 245 коллективов 16 промышленных и сельскохозяйственных организаций и научных учреждений[43];

- данные вторичного анализа результатов исследований внутреннего и внешнего имиджа организаций «CANON», «RICON», «KODAK», «XEROX»[44].

Основные гипотезы диссертационного исследования:

➢ применение модели технологии формирования внутреннего имиджа способствует успешному формированию позитивного внутреннего имиджа организации;

➢ ключевыми факторами, влияющими на успешное формирование позитивного внутреннего имиджа организации являются: активное личное участие руководителей в формировании внутреннего имиджа организации; выполнение организацией социальных обязательств перед персоналом; формирование эффективной системы коммуникаций в организации.

Научная новизна диссертационного исследования:

1. Предложено новое развернутое определение понятия внутреннего имиджа организации, под которым понимается устойчивый, целостный образ организации, представленный в виде эмоционально окрашенных оценочных суждений, формируемых участниками внутренней среды организации в процессе восприятия особенностей организационного устройства, специфических процессов и уникальных характеристик организации. Внутренний имидж организации – это результат отражения презентабельности организационного устройства и процессов профессиональных, деловых и межличностных взаимодействий в

[43] См.: *Гительмахер, Р.Б., Зайцев, А.Б.* Психологическое отношение подчиненных к руководителю / Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев. Иваново, 1996.

[44] См.: *Мельникова, О.Т.* Цит. соч.; *Поселялина, А.А.* Цит. соч.

организации в сознании персонала организации и, как следствие, – в общественном мнении.

2. Впервые обосновано, что системообразующими составляющими внутреннего имиджа организации выступают внутренние имиджи субъектов организации: внутренний имидж руководителя, внутренний имидж персонала и внутренний имидж клиентов. В данной связи показана ведущая роль в формировании внутреннего имиджа организации генерируемого персоналом контента.

3. По-новому представлена социально-управленческая роль внутрикорпоративных коммуникаций и корпоративного сайта организации как главных инструментов формирования внутреннего имиджа организации. На основе проведения эмпирических исследований впервые показано, что официальные сайты ряда современных российских организаций слабо отражают проблематику формирования внутреннего имиджа организации и зачастую носят противоречивый и имидж-снижающий характер.

4. С помощью разработанного автором диссертации исследовательского инструментария (категориальная матрица; анкета с применением модифицированной методики семантического дифференциала) подтверждено, что применение эмпирических методов исследования позволяет выявить особенности, противоречия, проблемные зоны формирования внутреннего имиджа организации, составлять профиль внутреннего имиджа организации, а также критериально обоснованно сравнивать внутренний имидж различных подразделений организации. Решение задач диагностики и мониторинга внутреннего имиджа организации возможно с применением опросных методов, методик семантического дифференциала, традиционного анализа документов и контент-анализа.

5. Разработана авторская теоретическая оптимизационная модель многоуровневой технологии формирования внутреннего имиджа

организации, выступающая управленческим ориентиром для менеджеров, занимающихся формированием внутреннего имиджа организации, обладающая сложной системой компонентов, детализированным поэтапным подходом к формулированию управленческих задач, планированию мероприятий и контролю получаемых результатов, а также четко сформулированными критериями оценки успешности реализации технологии.

6. Впервые доказано, что разработанная автором на основе социально-технологического подхода оптимизационная модель технологии формирования внутреннего имиджа организации позволяет сделать процесс формирования внутреннего имиджа организации более продуктивным, более адресным и ориентированным на планируемый результат.

7. Впервые эмпирически, на базе социологического исследования обосновано, что управление внутренним имиджем организации включает три главных направления:

- диагностика и последующий систематический мониторинг внутреннего имиджа организации (выявление ожиданий участников организации; выявление сильных и слабых сторон и зон развития организации; формулирование характеристик желаемого внутреннего имиджа);
- развитие и управление внутренними коммуникациями в организации с использованием интернет-технологий (развитие внутренних интернет-коммуникаций; организация динамичной обратной связи с участниками организации; повышение интернет-имиджа организации);
- принятие и – в случае необходимости – реализация управленческих решений (разработка и пересмотр стратегии управления внутренним имиджем; выявление целевых групп формирования внутреннего имиджа; определение и внедрение современных методов работы с целевыми группами).

Положения, выносимые на защиту:

1. Внутренний имидж организации – это её устойчивый, целостный образ, представленный в виде эмоционально окрашенных оценочных суждений и невербально синтезированных переживаний, формируемых участниками организации в процессе восприятия особенностей организационного устройства, личностных особенностей руководителей, специфических процессов и иных уникальных характеристик организации. Внутренний имидж организации – это результат отражения в сознании персонала организации и, как следствие, – в общественном мнении, в форме резюмирующих оценочных характеристик, а также в форме ощущений, восприятий и представлений, оценок уровня престижности, желательности пребывания в ней, а также оценок презентабельности организационного устройства и процессов профессиональных, деловых и межличностных взаимодействий участников организации.

2. Системообразующими составляющими внутреннего имиджа организации выступают: внутренний имидж руководителя, внутренний имидж персонала и внутренний имидж результатов деятельности организации.

3. На базе определенной, проводимой организацией социально-экономической политики, ведущими инструментами, обеспечивающими формирование внутреннего имиджа организации, в современных условиях являются формирование корпоративного сайта и формирование генерируемого персоналом контента. Официальные сайты многих современных российских организаций слабо отражают внутренний имидж организации, зачастую носят противоречивый и имидж-снижающий характер; информационно-технологические ресурсы, имеющиеся в распоряжении организаций, используются не в полной мере.

4. Применение эмпирических социологических методов исследования с использованием новейших компьютерных технологий позволяет оперативно выявлять особенности, противоречия, проблемные зоны формирования внутреннего имиджа организации, составлять профиль

внутреннего имиджа организации, а также критериально обоснованно сравнивать внутренний имидж подразделений организации. Решение задач диагностики и мониторинга внутреннего имиджа организации методологически обеспечено применением опросных методов, методик семантического дифференциала, традиционного анализа документов и контент-анализа.

5. Социально-технологический подход и разработка модели технологии формирования внутреннего имиджа организации позволяют оптимизировать процесс формирования внутреннего имиджа организации и повысить его результативность.

6. Управление внутренним имиджем организации включает три главных направления:

- диагностика и последующий систематический мониторинг внутреннего имиджа организации (выявление ожиданий участников организации; выявление сильных и слабых сторон и зон актуального развития организации; формулирование характеристик желаемого внутреннего имиджа);
- формирование внутриорганизационного контента, управление внутренними коммуникациями (развитие внутренних коммуникаций; создание системы обратной связи с участниками организации; повышение интернет-имиджа организации);
- принятие и реализация управленческих решений по формированию внутреннего имиджа организации (пересмотр стратегии управления внутренним имиджем; выявление целевых групп формирования внутреннего имиджа; определение и внедрение методов работы с целевыми группами).

Теоретическая, методологическая и практическая значимость диссертационного исследования.

Теоретическая значимость исследования состоит в уточнении понятийно-категориального аппарата теории формирования имиджа

организации с позиции социологии управления с использованием результатов междисциплинарных исследований; выявлении системообразующих составляющих внутреннего имиджа организации и роли управления главными инструментами формирования внутреннего имиджа организации – внутрикорпоративными коммуникациями и корпоративным сайтом организации, существенным образом влияющими на поведение персонала в организациях; разработкой теоретической оптимизационной модели технологии формирования внутреннего имиджа организации.

Методологическая значимость диссертации заключается в том, что в ней разработаны и апробированы эмпирические исследовательские методы и доказано, что использование «классических» эмпирических социологических методов исследования с применением новейших компьютерных технологий позволяет оперативно выявлять и решать многие проблемы управления современной организацией, а социально-технологический подход и разработка процессных оптимизационных моделей формирования внутреннего имиджа организации позволяют сделать процесс формирования внутреннего имиджа организации более продуктивным, адресным, ориентированным на планируемый результат.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в возможности применения на практике разработанных в исследовании инструментов диагностики и мониторинга внутреннего имиджа организации, а также в определении основных направлений развития организации, принятия и реализации управленческих решений, способствующих формированию внутреннего имиджа организации. Результаты диссертационного исследования могут найти применение: в практике управления организациями; в деятельности консалтинговых и аудиторских фирм; в процессе разработки учебных программ и материалов для профессиональной подготовки управленческих кадров в вузах и в процессе внутрикорпоративного обучения персонала.

Достоверность результатов диссертационного исследования обеспечивается аргументированностью и внутренней непротиворечивостью базовых теоретико-методологических положений; их согласованностью с результатами современных социологических исследований; полным соответствием проблеме, целям, задачам, гипотезам исследования; опорой на значительный объем проработанных российских и зарубежных источников социологической информации и достоверных статистических данных; а также достоверностью массива данных, использованных при проведении эмпирического социологического исследования.

Апробация результатов диссертационного исследования.

Основные положения диссертационного исследования были доложены на 10 научных конференциях: Научной конференции «Ломоносовские чтения – 2019» (2019); II-ой Национальной научно-практической конференции «Современные технологии управления транспортным комплексом России: инновации, эффективность, результативность» (2019); Международной конференции «Миграционные процессы в странах Центральной Азии: социально-экономические аспекты науки и практики» (2019); I-ой Национальной научно-практической конференции «Современные технологии управления транспортным комплексом России: инновации, эффективность, результативность» (2018); Международной конференции «Государственное управление в XXI веке» (2017); Международной конференции «Сценарный менеджмент: истоки, проблемы, решения» (2017); Научно-практической конференции с международным участием «Проблемы межкультурного взаимодействия в современном образовании» (2017); Международной научно-практической конференции «Модели государственного и корпоративного управления: традиции и перспективы» (2017); Международной молодежная научно-практической конференции «Социально-экономические науки и гуманитарные исследования» (2016); Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов – 2011» (2011).

Содержание и результаты диссертационного исследования отражены в 13 научных публикациях, в том числе: в 4 статьях в журналах, включенных в перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, утвержденных Ученым советом МГУ имени М.В. Ломоносова.

Структура диссертационного исследования.

Диссертация включает: введение, 3 главы (9 параграфов), заключение, список литературы (150 наименований) и 19 приложений, напрямую связанных с тематикой и содержанием диссертации. Объем диссертационного исследования – 208 (с приложениями – 240) страниц, в работе представлено: 29 таблиц, 8 рисунков, 259 сносок и примечаний.

ГЛАВА 1. ФОРМИРОВАНИЕ ИМИДЖА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1 Понятие и виды имиджа организации

Понятие имиджа организации широко используется как в практике управления, так и в современных научных исследованиях, но единого его толкования пока не сложилось. На протяжении более чем тридцати лет несмотря на множество публикаций по тематике управления имиджем организаций сохраняется множественность трактовок данного понятия.

По мнению большинства российских и зарубежных исследователей, имидж организации представляет собой её *образ* в восприятии участников организации. Анализируя понятие «имидж» и ссылаясь на исследования ряда российских авторов[45], С.В. Елинова резюмирует, что определение данного понятия различными авторами чаще всего дается также с опорой на термины, «мнения», «представления», реже – на термины «облик», «ореол», «впечатления», «портрет», «стереотип», «стереотипный образ», «массовый стереотип»[46], «социально-психологическая установка»[47], «репутация»[48], «престиж», «статус», «маска»[49]. В ряде публикаций по данной тематике приводятся явные и контекстные определения имиджа с опорой на понятия «индивидуальность», «персонификация», «стиль», «оценка», «символ», «акме».

---

[45] В.Я. Белобрагин, Е.Б. Перелыгина, Е.Н. Кишкель, Е.В. Егорова-Гантман, В.Г. Крысько, О.И. Гордеева.

[46] В.Г. Крысько, В.Я. Белобрагин, А.М. Цуладзе.

[47] Г.С. Мельник.

[48] Е.П. Голубков.

[49] См.: *Елинова, С.В.* Социально-психологическая модель формирования внешнего имиджа высшего учебного заведения: автореф. дис. … канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2010.

В процессе изучения многочисленных научных источников нам удалось обнаружить более двадцати пяти ключевых терминов, через которые исследователи определяют это понятие (см. рис. 1).



[Источник: разработано автором.]

Рисунок 1. **Многообразие подходов к определению понятия «имидж»**

Многообразие исследовательских подходов к определению понятия «имидж»[50], на наш взгляд, свидетельствует не столько о недостаточности научных исследований в данной области, сколько о сложности содержания, многогранности и многокомпонентности, а также о многомерности и глубине отражаемого этим термином имидж-феноменов и имидж-процессов. Необходимость междисциплинарного исследования имиджа с

[50] См.: *Депелян, Р.А.* Современная практика формирования внутреннего имиджа организации [Электронный ресурс] / Р.А. Депелян // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – № 69. – 555 с. – С. 264 – 284. – Режим доступа: URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/69_2018depelyan.htm (дата обращения: 18.02.2020); *Депелян, Р.А.* Этапы и стратегии формирования внутреннего имиджа организации // Власть. – 2018. – Т. 26. – № 6. – 198 с. – С. 90 – 95. – Режим доступа: URL: https://www.jour.isras.ru/index.php/vlast/article/view/5895/5689 (дата обращения: 18.02.2020).

применением методов различных социальных и гуманитарных областей научного знания (управления персоналом, психологии, экономики, менеджмента, политологии, культурологии и др.) объясняется именно сложностью объекта исследования данного социального феномена.

Анализируя историю возникновения понятия «имидж», В.Л. Бозаджиев высказывает предположение, что представления об имидже формируются в далекой древности, возможно, еще во времена первобытной культуры. Он аргументирует свой вывод, приводя весьма занимательное описание поведения древних представителей этнической группы кадувео (Южная Америка), выполненное иезуитским миссионером С. Лабрадором. По свидетельству миссионера, люди «посвящали целые дни раскрашиванию лица и тела, ибо, по их словам, кто не раскрашен, тот просто "глуп"»[51]. В.Л. Бозаджиев делает вывод, что «имидж как таковой не является сегодняшним изобретением» и что во времена античности люди, «еще, собственно, не оперируя понятием "имидж", тем не менее представали перед массами вовсе не такими, какими они были на самом деле, а такими, какими их хотели бы видеть другие»[52]. Действительно, и в исторических трактатах, и в художественных произведениях, и в социально-философских произведениях авторов прежних эпох заметно пристальное внимание к описанию интерьеров и костюмов, статусных аксессуаров и манер поведения, а также техник влияния на окружающих посредством различного рода артефактов.

В современной российской научной литературе широко распространена точка зрения, согласно которой понятие «имидж» довольно широко употреблялось в первой половине XX в. в европейских литературно-художественных произведениях (Франция, Великобритания),

---

[51] См.*: Бозаджиев, В.Л.* Имидж психолога. – М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2009 // Научная электронная библиотека. URL: https://monographies.ru/en/book/section?id=929 (дата обращения: 13.05.17).

[52] См.: *Бозаджиев, В.Л.* Имидж психолога. М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2009 // Научная электронная библиотека. URL: https://monographies.ru/en/book/section?id=929 (дата обращения: 13.05.17).

а в научное употребление «вошло из журналистской практики 60-х годов прошлого века, где оно использовалось прежде всего для акцентирования внимания на сценическом образе поп-музыкантов, процессе сращивания поп-музыки и шоу»[53].

Считается, что этимологически слово «имидж» происходит от латинского «*imago*», что означает «картинка». Если дословно переводить слово «*image*» с английского, то в буквальном смысле оно означает «образ», в более широких смыслах – «статуя», «идол», «подобие», «метафора», «икона». Есть основания предполагать, что и содержание этого термина менялось от обозначения внешнего, преимущественно визуального восприятия объекта до более расширенного и глубокого толкования этого термина как комплекса восприятий – то есть, целостного, суммированного образа объекта.

В современных публикациях по проблематике управления имиджем встречаются термины «имидж организации», «организационный имидж» и «корпоративный имидж». На наш взгляд, эти термины очень близки по содержанию. Главным отличием содержания понятий «имидж организации» и «организационный имидж» от содержания понятия «корпоративный имидж» является указание на масштабы организации. Корпорации, как правило, значительно более масштабны по направлениям деятельности, объемам производимых товаров и услуг, численности персонала, а также численности и уровню подготовленности менеджеров и специалистов, занимающихся управлением персоналом. Поэтому, как правило, и внешний, и внутренний корпоративный имидж в таких организациях более тщательно разработаны, концептуально фундированы, отличаются продуманным стилевым оформлением и брендированы.

[53] См.: *Бозаджиев, В.Л.* Имидж психолога. М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2009 // Научная электронная библиотека. URL: https://monographies.ru/en/book/section?id=929 (дата обращения: 13.05.17).

Несмотря на некоторые различия в содержании данных терминов, в рамках данного исследования мы будем использовать их как синонимы.

Сравнительный анализ имеющихся в современной научной литературе определений понятий «имидж», «имидж организации» и их аналогов приведен в табл. 1.

Таблица 1 – **Сравнительный анализ содержания определений понятий «имидж» и «имидж организации»**

Автор определения (год)	**Содержание определения понятия**	**Анализ особенностей предложенного автором определения понятия**
Е.Б. Перелыгина (2002)	Корпоративный имидж (имидж организации) – это «такой символический образ организации, создаваемый в процессе субъект-субъектного взаимодействия, в составе которого имеются элементы, которые провоцируют восприятие данной организации как субъекта»[54].	Акцент на символичности имиджа организации и обусловленности им восприятий организации. Имидж организации рассматривается как субъект-субъектное взаимодействие.
Е.Б. Перелыгина (2002)	«Имидж организации всегда содержит те или иные символы, относимые к обобщенному образу члена данной группы, и в этом смысле является собирательным образом людей, составляющих организацию»[55].	Имидж представлен как собирательный образ участников организации и показано, что имидж есть символический идентификатор участников организации, что важно для выявления механизмов влияния имиджа на поведение персонала организации.
Е.Ю. Огородова (2002)	Имидж – это «некое социально-психологическое по происхождению образование, существующее на уровне, как отдельной личности, так и группы, которое включает когнитивные, эмоционально-оценочные и мотивационные структуры, влияющие на поведение людей»[56].	Акцент на социально-психологических «корнях» имиджа позволяет обозначить социально-психологические факторы как одни их ведущих в формировании имиджа организации. Показаны составляющие социально-психологического фактора.
О.Ю. Сухина (2003)	«Организационный имидж – это специально проектируемый,	Показано, что имидж – это специально спроектированный,

[54] *Перелыгина Е.Б.* Психология имиджа: учебное пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 197.

[55] *Перелыгина Е.Б.* Психология имиджа: учебное пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 200.

[56] См.: *Огородова Е.Ю.* Структура и социально-психологические механизмы формирования внутреннего имиджа организации: дис. ... канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2002.

	основанный на особенностях деятельности, закономерностях, свойствах, достоинствах, качествах и характеристиках образ, который целенаправленно внедряется в сознание (подсознание) целевой аудитории, соответствует ее ожиданиям и основан на ее необходимости получить психологическую защиту и достичь социального успеха, использующий эталоны желаемого впечатления как поведенческие регуляторы»[57].	субъектно ориентированный организационный феномен. Раскрыты базовые отправные пункты формирования имиджа: особенности деятельности, закономерности, свойства, достоинства, качества и характеристики организации: а также ожидания и потребности целевой аудитории.
О.Ю. Сухина (2003)	«Имидж организации – это ее образ, который складывается из многих компонентов: имидж товара, имидж потребителей, внутренний имидж организации, имидж руководства, имидж персонала, визуальный имидж организации, социальный имидж организации, бизнес имидж»[58].	В определении отражены главные компоненты (подвиды) имиджа организации. Подчеркнуты целостность, многокомпонентность имиджа организации, учтены важные составляющие внутреннего имиджа организации. Косвенно указано на длительность формирования имиджа и возможность его самоформирования (имидж «складывается»).
Л.В. Даниленко (2007)	Имидж – это «сознательно сформированный образ объекта, наделяющий последнего дополнительными ценностями и дающий возможность продуцировать те впечатления об объекте, отношения к нему и его оценки, которые необходимы его создателю»[59].	Акцент на аксиологической (ценностной) функции имиджа. Показано, что имидж формируется сознательно с целью продуцирования необходимых впечатлений. Главные формы передачи имидж-свойств – образы, впечатления, оценки, а также отношение к объекту имиджа.
О.В. Давыденкова (2009)	Имидж – это «устойчивый эмоционально окрашенный образ, формирующийся в обыденном сознании окружающих посредством целенаправленной активизации восприятия социально и личностно	Констатированы: устойчивость, индивидуальность, эмоциональность, социальная и личностная значимость, одновременные реальность, и вымышленность характеристик

[57] *Сухина, О.Ю.* Имидж организации как способ воздействия на социальное поведение: автореф. дис. … канд. социол. наук. Специальность: 22.00.08 – Социология управления (социологические науки). – М., 2003. – С. 9.

[58] *Сухина, О.Ю.* Имидж организации как способ воздействия на социальное поведение: автореф. дис. … канд. социол. наук. Специальность: 22.00.08 – Социология управления (социологические науки). – М., 2003. – С. 10.

[59] См.: *Даниленко, Л.В.* Все об имидже: от подходов до рекомендаций. [Электронный ресурс] // Маркетинг и маркетинговые исследования. ИД «Гребенников», 2007. – URL: http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/vse-ob-imidzhe-ot-podkhodov-do-rekomendatsijj/ (дата обращения: 01.02.2017).

	значимых реальных и вымышленных характеристик организации, который оказывает влияние на отношение к ней людей и который можно рассматривать как индивидуальный облик или ореол, создаваемый средствами массовой информации в целях привлечения к себе внимания»[60].	имиджа организации. Учтена целенаправленность активизации восприятий характеристик имиджа. Показана роль СМИ в формировании и трансляции имиджа организации.
Ю.А. Иваненко (2008)	Имидж – это «целостное восприятие (включающее понимание и оценку) организации различными группами общественности, формирующееся на основе хранящейся в их памяти информации о различных сторонах ее деятельности»[61].	Подчеркнуты свойство имиджа усиливать понимание организации социальными группами, а также роль хранения информации в памяти носителей информации об имидже.
Ю.Н. Тулеева (2009)	*«Реальный имидж*: восприятие предприятия потребителями, которое сложилось на текущий момент после комплекса рекламных и иных воздействий»[62].	Показана динамичность содержания характеристик имиджа организации и подчеркнута особенность понимания содержания понятия «реальный имидж» имиджмейкерами и специалистами в сфере рекламы.
Ю.Н. Тулеева (2009)	«<…> имидж несет не только информацию о производственной, научно-технической его деятельности, но также характер его экологической направленности и адаптации к изменяющимся потребностям и требованиям рыночной среды»[63].	Указаны важные новые аспекты имиджа организации: характеристики научно-технической деятельности организации, экологические характеристики деятельности; динамичность изменений в ответ на вызовы рынка; адаптивные характеристики.
А.Ю. Панасюк (2009)	Образ – это «результат перцепции и <…> не обязательно есть результат восприятия», поскольку имидж объекта может возникнуть и «на основе восприятия уже ранее	Подчеркнута двойственность инструментов формирования имиджа – как результата непосредственного или опосредованного восприятия

[60] *Давыденкова, О.В.* Социально-психологическая структура PR-сообщения как механизм формирования имиджа высшего учебного заведения: автореф. дис. … канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2009. – С. 8.

[61] См.: *Иваненко, Ю.А.* Имидж организации как инструмент управления социальным поведением: дис. … канд. социол. наук. – Специальность: 22.00.08 – Социология управления. – Саратов, 2008. – 185 с. [Электронный ресурс] // Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat. – URL: http://www.dissercat.com/content/imidzh-organizatsii-kak-instrument-upravleniya-sotsialnym-povedeniem#ixzz4KR2S4lGv (дата обращения: 01.02.2017).

[62] См.: *Тулеева, Ю.Н.* Инновационные подходы к формированию имиджа предприятия: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (08.00.05.4 – Управление инновациями и инвестиционной деятельностью). – М., 2009.

[63] *Тулеева, Ю.Н.* Инновационные подходы к формированию имиджа предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (08.00.05.4 – Управление инновациями и инвестиционной деятельностью). – М., 2009. – С. 8.

	сформированной оценки этого объекта другими людьми»[64].	объекта (например, оценки объекта другими людьми).
А.Ю. Панасюк (2009)	«Имидж объекта – это мнение рационального характера или эмоционально окрашенное об объекте, возникшее в психике – в сфере сознания и (или) в сфере подсознания определенной (или неопределенной) группы людей на основе образа, сформированного целенаправленно или непроизвольно в их психике в результате либо прямого восприятия ими тех или иных характеристик данного объекта, либо косвенного – через восприятие уже оцененного кем-то образа на основе восприятия мнения, сформированного в психике других людей с целью возникновения аттракции – притяжения людей к данному объекту»[65].	Интересно, что имидж рассматривается как рациональный или эмоциональный конструкт. Указано на возможность произвольного (целенаправленного) и непроизвольного формирования образов, на которых базируется имидж, а также на роль сознания и подсознания в формировании имиджа. Показана одна из целей формирования имиджа – аттракция (повышение привлекательности объекта для людей).
Л.А. Алексеева (2010)	Имидж организации-работодателя на рынке труда – это «целенаправленно сформированный целостный образ организации, выделяющий наиболее значимые характеристики предложения рабочих мест лицам, представляющим для данной организации интерес в качестве потенциальных работников»[66].	Представлено определение одного из видов имиджа – имиджа организации как работодателя, имеющее высокое прикладное значение для формирования имиджа, так как в нем подчеркивается, что в основе формирования имиджа организации как работодателя должны лежать «наиболее значимые характеристики предложения рабочих мест», а не иные «около рабочие» факторы. Подчеркнута адресность формирования имиджа организации.
С.В. Елинова (2010)	«Имидж является обобщенным образом объекта или явления, создающимся в представлении личности или групп общественности и формирующим в	Показана возможность и значимость формирования не только имиджа организации, но и имиджа явлений, содержится указание на субъектов

[64] Цит. по: *Бозаджиев, В.Л.* Имидж психолога. – М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2009 // Научная электронная библиотека. URL: https://monographies.ru/en/book/section?id=929 (дата обращения: 13.05.2017).

[65] Цит. по: *Бозаджиев, В.Л.* Имидж психолога. – М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2009 // Научная электронная библиотека. URL: https://monographies.ru/en/book/section?id=929 (дата обращения: 13.05.2017).

[66] *Алексеева, Л.А.* Имидж организации-работодателя на рынке труда как фактор привлечения потенциальных работников: формирование и оценка: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда). – М., 2010. – С. 5.

	общественном или индивидуальном сознании эмоциональное отношение к данному объекту или явлению»[67].	формирования имиджа, а также на формирование эмоционального отношения к объекту имиджа.
О.В. Тимошенко (2011)	«Имидж промышленного предприятия – это результат восприятия данного предприятия как сумма взаимодействующих и взаимовлияющих типов различными группами общественности, складывающийся под влиянием различных факторов. Совокупность факторов, влияющих на формирование имиджа предприятия, можно разделить на две группы: факторы внешней среды (факторы прямого воздействия) и факторы внутренней среды (факторы косвенного воздействия)»[68].	Имидж трактуется как суммированный результат процессов формирования общественного мнения. Указаны факторы, влияющие на формирование имиджа организации: внешняя и внутренняя среды организации. Вместе с тем, едва ли можно согласиться с оценкой внешних факторов как факторов прямого, а факторов внутренней среды организации – как факторов косвенного воздействия. Возможны факторы прямого и косвенного воздействия на имидж организации и среди внешних, и среди внутренних факторов.
Е.П. Никоненко (2010)	«Имидж муниципального образовательного учреждения» – это «целостное восприятие (включающее понимание и оценку) целевой аудиторией (персоналом; потребителями образовательных услуг; работодателями, выражающими спрос на рынке труда; региональными органами власти и органами местного самоуправления) организации на основе ее позиционирования, формирующееся под влиянием полученной информации о различных направлениях деятельности (учебно-методической, научно-исследовательской, финансово-хозяйственной, маркетинговой), оцениваемой через призму неформальных институтов (прошлого опыта, ценностных ориентаций, общепринятых норм и	Сложное, многосоставное определение через ряд перечислений. Суть: имидж организации определяется через её позиционирование, «формирующееся под влиянием полученной информации о различных направлениях деятельности», «оцениваемой через призму неформальных институтов» и «определяющей потребительское поведение». Определение не обеспечивает решение оперативных исследовательских задач, трудно воспроизводится и имеет ограничения в применении. Например, далеко не все организации оцениваются как их непосредственными участниками, так и сторонними наблюдателями «через призму неформальных институтов».

[67] *Елинова, С.В.* Социально-психологическая модель формирования внешнего имиджа высшего учебного заведения: автореф. дис… канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2010. – С. 6 – 7.

[68] См.: *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011.

	моральных принципов) и определяющей потребительское по ведение по отношению к образовательным услугам, особенности которых как объекта купли-продажи (неосязаемость, неотделимость от источника, несохраняемость, непостоянстве качества и отсутствия владения) обусловливают выполнение организацией функции гаранта ожидаемого качества услуг и повышения уровня доверия к ее производителю»[69].	
А.Г. Петров (2011)	«Создание позитивного корпоративного имиджа представляет собой сложный и длительный процесс, складывающийся из определения и измерения социально-значимой роли организации, её индивидуальности и идентичности, адекватного общественного рейтинга, всесторонней оценки её конкурентоспособности на ФР того или иного региона» [70].	Показаны важные составляющие формирование имиджа организации: определение и измерение социально-значимой роли организации, индивидуальность, общественный рейтинг и идентичность, а также оценка конкурентоспособности организации.
М.В. Бердинских (2013)	Имидж – это «оценочное суждение, возникающее на основе целостного восприятия образа продукта социокультурной деятельности людей, определяющее ценностное отношение к нему и разное по направленности взаимодействие с ним»[71].	Оригинально и заслуживает внимания определение имиджа как оценочного суждения, влияющего на ценностное отношение к носителю имиджа и на принятие решений о выборе направленности взаимодействий с ним. Имидж рассматривается как продукт социокультурной деятельности.

[Источник: разработано автором.]

Представленные на рис. 1 и проанализированные в табл. 1 подходы к трактовке и определению исследуемого нами понятия не исчерпывают всех

[69] См.: *Никоненко, Е.П.* Формирование и оценка эффективности регионального управления имиджем муниципальных образовательных учреждений: дис… канд. эконом. наук. – Специальность: 08.00.05. Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности). – Казань, 2010. – 178 с. URL: http://www.dissercat.com/content/formirovanie-i-otsenka-effektivnosti-regionalnogo-upravleniya-imidzhem-munitsipalnykh-obrazo (дата обращения: 21.06.2016).

[70] *Петров, А.Г.* Разработка научно-методических подходов к формированию и оценке позитивного корпоративного имиджа фармацевтических организаций (на примере Кемеровской области): автореф. дис… канд. фармацевт. наук. Специальность: 14.04.03 – Организация фармацевтического дела. – Пермь, 2011. – С. 3.

[71] *Бердинских, М.В.* Формирование имиджа организации: социологический анализ: автореф. дис… канд. социол. наук. – Специальность: 22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы. – Екатеринбург, 2013. – С. 13.

вариаций толкования термина «имидж». Помимо приведенных в таблице, есть уникальные определения, которые на данный момент не нашли широкой поддержки в научном сообществе. Например, Г.Г. Почепцов предложил трактовать имидж как «знаковый заменитель», отражающий основные черты портрета человека – объекта оценки, а М.И. Килошенко «как стилистическое препарирование реальной человеческой фактуры». Несмотря на то, что в рамках таких подходов речь идет об имидже человека, можно согласиться с тем, что реконструкция имиджа организации в сознании воспринимающих объект имиджа субъектов также есть аналитическая мыслительная процедура, и в данном случае не суть важно, осуществляется она осознанно, целенаправленно или спонтанно-контекстно.

Интересный социологический подход предложен А.В. Хавановым. С его точки зрения имидж организации «есть отражение в сознании людей всей структуры, а точнее совокупности значимых характеристик данной организации», что связано с влиянием «совокупности факторов» и «особенностей социальной среды, в которой находится субъект[72]. «Общество, государство, организация, – поясняет А.В. Хаванов, – существуют не в идеальном состоянии, в каждый конкретный период они обладают социогенетическими и ситуационными особенностями, которые воздействуют на сознание конкретных людей. Указанные социальные институты, находятся под объективным воздействием исторически сложившихся и складывающихся факторов, которые формируют устойчивую основу имиджа конкретного субъекта»[73]. Именно поэтому он считает необходимым в диагностику перед разработкой плана формирования имиджа организации включать анализ сценарных прогнозов

[72] *Хаванов, А.В.* Решение проблем корпоративного имиджа в условиях российских реформ: социально-политические аспекты: автореф. дис. … канд. полит. наук. – Специальность: 23.00.02. – Политические институты и процессы / А.В. Хаванов. – Н.Новгород, 2000. – 21 с. URL: http://www.dissercat.com/content/reshenie-problem-korporativnogo-imidzha-v-usloviyakh-rossiiskikh-reform-sotsialno-politiches (дата обращения: 21.07.2016).

[73] *Хаванов, А.В.* См.: там же.

развития страны, региона, территории, в рамках которых функционирует организация.

Научные дискуссии, развернувшиеся вокруг понятия «*имидж организации*» и его аналогов, подчас носят весьма противоречивый характер. В частности, В.Л. Бозарджиев, анализируя различные подходы к определению содержания понятия «имидж», пишет, что «иногда имидж рассматривают в общем контексте с репутацией, в частности, в разработках так называемого репутационного менеджмента. Г.Г. Почепцов, например, в ряду ситуаций, где мы реагируем именно на имидж, а не на реальность, выделяет имидж-репутацию, на который мы опираемся при обращении в организацию. По его мнению, это объясняется тем, что «репутация, как и мнение, предполагает вербальную форму выражения или по крайней мере возможность вербализации. Кроме того, репутация включает в себя в качестве существенного и обязательного параметра оценку объекта: репутация всегда является "хорошей" или "плохой". Важно то, что эта характеристика включена в саму репутацию в отличие от имиджа, который также может быть оценен, но не обязательно включает в себя оценку как неизбежный элемент»[74].

Проанализированные нами в табл. 1 определения понятия «имидж организации» и его аналоги не пересекаются с анализом, проведенным другими авторами[75]. Вместе с тем, проведенный нами сравнительный анализ коррелирует с выводами других авторов о том, что единого представления о содержании термина «имидж» пока не сложилось[76]. В

---

[74] См.: *Бозаджиев, В.Л.* Имидж психолога. М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2009 // Научная электронная библиотека. URL: https://monographies.ru/en/book/section?id=929 (дата обращения: 13.05.2017).

[75] См. для сравнения: *Елинова, С.В.* Социально-психологическая модель формирования внешнего имиджа высшего учебного заведения: автореф. дис… канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2010; *Якубенко, Е.Н.* Формирование и мониторинг корпоративного имиджа промышленного предприятия: автореф. дис…канд. эконом. наук. – Специальность: 08.00.05. – Брянск: Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», 2006. – 16 с. URL: http://geum.ru/ec-aref/formirovanie-i-monitoring-korporativnogo-imidzha-promyshlennogo-predpriyatiya.php (дата обращения: 22.07.2016).

[76] См., например: *Тулеева, Ю.Н.* Инновационные подходы к формированию имиджа предприятия: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (08.00.05.4 – Управление инновациями и инвестиционной деятельностью). – М., 2009. – С. 13.

современной российской научной литературе превалирует разнообразие подходов и точек зрения.

Несмотря на значительное число публикаций, направленных на исследование имиджа организации, в результате сравнительного анализа можно сделать вывод о недостаточной разработанности терминологического аппарата по данной тематике и доминировании теоретико-методологического плюрализма. Тем не менее, на основе проведенного анализа оказалось возможным выделение, как минимум, четырех основных подходов к пониманию содержания понятия «имидж организации»:

1) подход, согласно которому под имиджем организации понимается некий *ментальный, специально сформированный конструкт* (представители: Л.А. Алексеева, А.Ю. Панасюк, О.В. Давыденкова, Л.В. Даниленко, О.Ю. Сухина и др.);

2) подход, с точки зрения представителей которого имидж организации – это *оценочное суждение на основе ценностных детерминант* (представители: С.В. Елинова, М.В. Бердинских, Ю.А. Иваненко и др.);

3) подход, в рамках которого имидж организации есть *результат воздействия системы внешних и внутренних факторов* (представители: О.В. Тимошенко, А.Г. Петров, Ю.Н. Тулеева и др.);

4) подход, при котором имидж рассматривается как *продукт субъект-субъектных взаимодействий* (представитель: Е. Перелыгина).

Эти подходы не являются взаимоисключающими, они дополняют друг друга и тем самым позволяют полнее описывать и формировать понимание имиджа как сложного, многомерного социокультурного феномена.

Для уточнения содержания понятия «внутренний имидж организации» и построения типологии имиджа нами выделены основания различения видов имиджа и составлена обобщающая таблица 2.

Таблица 2 – **Типология видов имиджа организации**

<table>
<tr><td colspan="4">Основание различения: субъекты – носители имиджа</td></tr>
<tr><td>Имидж вип-персон (основателей, владельцев) организации[77].</td><td>Имидж руководителей организации.</td><td>Имидж персонала организации.</td><td>Имидж внешних участников организации (инвесторов, партнеров, клиентов организации).</td></tr>
<tr><td colspan="4">Основание различения: тип носителей имиджа</td></tr>
<tr><td colspan="2">Внешний имидж – представления об организации сторонних наблюдателей.</td><td colspan="2">Внутренний имидж – представления об организации её участников.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Основание различения: наличность существования имиджевых свойств</td></tr>
<tr><td colspan="2">Актуальный имидж – текущие представления об организации.</td><td colspan="2">Потенциальный имидж – возможные представления об организации</td></tr>
<tr><td colspan="4">Основание различения: направленность общей оценки имиджа</td></tr>
<tr><td>Положительный[78] имидж организации – благоприятные представления об организации.</td><td colspan="2">Нулевой имидж организации[79] – несформированный имидж, не носящий ярких негативных характеристик, но и не включающий отражения преимуществ организации.</td><td>Отрицательный имидж организации – неблагоприятные представления об организации.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Основание различения: содержание сравнительной оценки имиджа</td></tr>
<tr><td>Очень высокий, высокий имидж – градация позитивной сравнительной оценки имиджа.</td><td>Средний имидж – сравнительная оценка имиджа, отражающая наличие определенных достижений и преимуществ в ряду других организаций и отсутствие ярких позитивных результатов.</td><td colspan="2">Невысокий, низкий, критически низкий имидж – градация негативной сравнительной оценки имиджа.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Основание различения: мера удовлетворенности оценкой имиджа</td></tr>
<tr><td colspan="2">Желательный имидж – представления об организации, включающие необходимые, востребованные черты.</td><td colspan="2">Нежелательный имидж – представления об организации, включающие некоторые оцениваемые как неудачные, неблагоприятные, негативные черты.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Основание различения: возможность фиксации восприятия</td></tr>
<tr><td colspan="2">«Осязаемый» имидж – поведение клиентов и других участников организации, отражающее их отношение к ней.</td><td colspan="2">«Неосязаемый» имидж – ощущения участников организации, их ответная реакция на взаимодействие с организацией.</td></tr>
<tr><td colspan="4">Основание различения: стадии сформированности имиджа</td></tr>
</table>

[77] Имидж вип-персон (основателей, владельцев) организации – индивидуальный имидж, включающий представления о намерениях, мотивах, способностях, установках, ценностных ориентациях и психол. характеристиках, формируемый на основе восприятия открытых данных СМИ, внешних социальных и личностных характеристик, конкретных событий в организации, в котором действует или действовал основатель организации. – См.: *Кондратьев, Э.В.* Связи с общественностью: практикум. – М.: Академический проект, 2008. С. 55.

[78] Исследователями иногда используется термин «благоприятный имидж».

[79] Термин встречается в немногих работах, например, в работе О.В. Тимошенко можно найти следующую интерпретацию: «Можно предложить следующую иерархию имиджа: нулевой имидж, который характерен для вновь созданных предприятий или предприятий, не заботящихся о своей репутации, а лишь о получении прибыли; низкий имидж; средний и высокий имидж. Внутри каждой из групп имиджей возможно также выделение определенных классов». – *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011. – С. 6.

Планируемый имидж – произвольно сконструированный комплекс представлений об организации, предназначенный для последующей реализации.	**Формируемый** имидж – находящийся в динамичном развитии, произвольно изменяемый комплекс представлений об организации.	**Сформированный** имидж – относительно завершенный и реализованный комплекс представлений об организации.	
Основание различения: оценка меры соответствия социальным нормам			
Здоровый имидж[80] – позитивный имидж, демонстрирующий соблюдение принятых в обществе социальных норм.	**Нездоровый** имидж – отражающий очевидные социальные проблемы в организации.	**Больной** имидж – несущий черты социальной девиации или патологии.	
Основание различения: результаты сопоставления с реальным имиджем			
Реальный имидж – действительно существующие представления, отражающие мнения об организации.	**Идеальный** имидж – максимально возможные позитивные представления об организации.	**Комплементарный** имидж – представления об организации, включающие преувеличенные позитивные имиджевые оценки.	**Демонстрируемый** имидж – представления об организации, основанные на специально сконструированных эффектах.

[Источник: составлено автором.]

Из табл. 2, в которой представлены более 30 выделяемых в научной литературе видов имиджа организации, видно, что понятие «внутренний имидж организации» возникло из различения и относительного противопоставления двух типов субъектов – носителей и создателей имиджевых характеристик организации: во-первых, тех субъектов, которые могут получать информацию об организации «изнутри», будучи вхожими в нее на том или ином уровне, и, во-вторых, тех, кто получает сведения об организации «из вторых рук», формируя свои представления об организации на основе чьих-то суждений, публикаций в СМИ, открытых данных, вывешенных в интернете, слухов или иных источников.

По сравнению с исследованием понятия «имидж организации», нам удалось найти относительно немного четко сконструированных вербальных

[80] См., например: *Hatch, M., Schultz, M.* Bringing the corporation into corporate branding / M. Hatch, M. Schultz // European Journal of Marketing. – 2003. – 37 (7/8). – PP. 1042 – 1044. URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/bringing-the-corporation-into-corporate-branding-BEt7400Rfq (дата обращения: 31.05.2017).

определений понятия «внутренний имидж организации» (см. табл. 3). Это свидетельствует о том, что тема нашего исследования оказалась мало терминологически разработанной.

Таблица 3 – **Сравнительный анализ определений понятия «внутренний имидж организации»**

Автор определения (год)	**Содержание определения понятия**	**Анализ особенностей предложенного автором определения понятия**
А.Э. Бинецкий	«Внутренний имидж представляет собой восприятие и психологическое отношение к компании ее сотрудников, менеджеров, собственников, акционеров, правления и материнских организаций, составляющих внутреннюю среду компании»[81].	Автор предлагает расширенное толкование участников организации, включая в субъекты оценки всех участников внутренней среды организации. По сути под внутренним имиджем понимается суммированное психологическое «эхо» – отношение к организации.
О.В. Тимошенко (2011)	<…> определена структура имиджа промышленного предприятия <…> включающая: 1) внутренний имидж (с позиции персонала и организационной структуры предприятия)»[82]. структура имиджа промышленного предприятия может быть представлена как совокупность двух видов имиджа: внутренний (с позиции персонала: каков имидж руководителя, насколько благоприятен социально-психологический климат как между работниками, так и между руководителем и персоналом) и внешний (с позиции внешней среды и внешних субъектов, как то: потребителей, партнеров, государства и общественности)[83].	Автор анализирует внутренний имидж строго в тесной взаимосвязи с внешним имиджем как неразрывные составляющие имиджа организации. При этом особенностью трактовки внутреннего имиджа является включение в него не только продуктов мышления участников организации, но и оценок организационных структур и значимых характеристик.

[81] См.: *Бинецкий, А.Э.* Внутренний имидж компании [Электронный ресурс] // Центр дистанционного образования «Элитариум». – URL: http://www.elitarium.ru/vnutrennijj_imidzh_kompanii/ (дата обращения: 01.02.2017).

[82] *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф.т дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011. – С. 9.

[83] *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011. – С. 7.

Е.Н. Якубенко (2016)	«Под внутренним имиджем необходимо понимать факты и результаты деловой репутации предприятия в отрасли, т.е. имиджа товара, имиджа кадров, имиджа управления и финансов. Выбор основывается на том, что кадры, методы управления и финансы являются основными ресурсами для производства и реализации основного результата деятельности – продукта (товара). Внешний имидж предприятия создается отношением социальных групп: государственных структур, потребителей, общественности (международной и общественной организаций), партнеров»[84].	Аналогичный подход: анализ внутреннего имиджа в тесной взаимосвязи с внешним имиджем. Особенность трактовки внутреннего имиджа – отраслевой подход: имидж рассматривается как деловая репутация предприятия в отрасли.

[Источник: разработано автором.]

Из табл. 3 видно, что в российской научной литературе пока мало определений внутреннего имиджа организаций. Нами также проведен сравнительный анализ публикаций зарубежных исследователей, посвященных анализу внутреннего имиджа организаций[85], в результате

[84] *Якубенко, Е.Н.* Формирование и мониторинг корпоративного имиджа промышленного предприятия: автореф. дис…канд. эконом. наук. – Специальность: 08.00.05. – Брянск: Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», 2006. – 16 с. URL: http://geum.ru/ec-aref/formirovanie-i-monitoring-korporativnogo-imidzha-promyshlennogo-predpriyatiya.php (дата обращения: 22.07.2016).

[85] *Harris, F., Chernatony, de L*. Corporate branding and corporate brand performance / F. Harris, L. de Chernatony // European Journal of Marketing. – 2001. – № 35 (3/4). – P. 441 – 442. URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/corporate-branding-and-corporate-brand-performance-kEtnMEOdEg (дата обращения: 31.05.2017); *Hatch, M., Schultz, M.* Bringing the corporation into corporate branding / M. Hatch, M. Schultz // European Journal of Marketing. – 2003. – 37 (7/8). – PP. 1042 – 1044. URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/bringing-the-corporation-into-corporate-branding-BEt7400Rfq (дата обращения: 31.05.2017); *Keller, K.L.* Brand Mantras: Rationale, Criteria and Examples / K.L. Keller // Journal of Marketing Management. – 1999. – № 15. – P. 45. URL: http://www.ingentaconnect.com/content/routledg/jmm/1999/00000015/F0030001/art00003 (дата обращения: 31.05.2017); *King C., Grace D.* Exploring the role of employees in the delivery of the brand: a case study approach. / C. King, D. Grace // Qualitative Market Research: International Journal. – 2005. – № 8 (3). – P. 208, 278. URL: http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13522750510603343 (дата обращения: 31.05.2017); *Nöel Kapferer, J*. Strategic brand management: new approaches to creating and evaluating brand equity / Kapferer Jean Nöel. – N.Y.: Free Press, 1992. – URL: https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=871552 (дата обращения: 06.06.2017); *Rafiq, M., Ahmed, P.* Internal Marketing. Tools and Concepts for Customer-focused Management / M. Rafiq, P. Ahmed. Oxford: Biddles Ltd, 2000. – P. 4. URL: https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=4082868 (дата обращения: 06.06.2017); *Randall, G.A.* Practical Guide to Branding. Planning, organizing and strategy / G.A. Randall. – L.: Kogan Page Ltd, 2000. – P. 134. URL: https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=233893 (дата обращения: 31.05.2017); *Rubinstein, H.* «Brand First» Management / H. Rubinstein // Journal of Marketing Management. – 1996. – № 12. – P. 271. URL: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0267257X.1996.9964414 (дата обращения: 31.05.2017); *Schultz, D.E.* Live the brand. Creating a brand supportive culture isn't easy, but it's possible / D.E. Schultz // Marketing

которого было выявлено, что в зарубежной научной литературе проблематика внутреннего имиджа организации практически не исследована. Были выявлены следующие теоретические и методологические проблемы:

- несогласованность содержания определения понятия «внутренний имидж организации»;
- отсутствие в научном использовании специального термина «внутренний имидж организации»;
- слабая теоретическая исследованность структуры внутреннего имиджа организации, а также моделей его формирования и др.[86]

Для обозначения внутреннего имиджа организации зарубежными авторами используются разнообразные словосочетания, которые порой не проясняют содержание этого понятия и переводят исследование в иные научные ракурсы и тематические направления. Так, многие зарубежные исследователи, в той или иной мере обращаясь к проблематике внутреннего имиджа преимущественно используют два термина – «корпоративная идентичность» (C. Van Riel, J. Balmer, 1997; C. Simões, S. Dibb, 2001) и «корпоративный бренд» (K.L. Keller, 1999; M. Hatch, M. Schultz, 2003).

Management. – 2003. – № 8 – 9. July-August. URL: https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=1900131 (дата обращения: 31.05.2017); *Simões, C., Dibb, S.* Rethinking the brand concept: New brand orientation / C. Simões, S. Dibb // Corporate Communications: International Journal. – 2001. – № 6 (4). – P. 217 – 219. URL: http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13563280110409854 (дата обращения: 31.05.2017); *Van Riel, C., Balmer, J.* Corporate identity: the concept, its measurement and management / C. Van Riel, J. Balmer // European Journal of Marketing – 1997. – № 31 (5/6). – P. 341. URL: http://www.studymode.com/essays/Reaction-Paper-To-Corporate-Identity-The-576964.html (дата обращения: 31.05.2017); *Wilson, A.* Understanding organisational culture and the implications for corporate marketing / A. Wilson // European Journal of Marketing. 2001. – № 35 (3/4). – P. 364. URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/understanding-organisational-culture-and-the-implications-for-bhuTOuJMV4 (дата обращения: 06.06.2017) и др.

[86] См. подробнее: *Депелян, Р.А.* Виды имиджа современной организации // Власть. – 2018. – Т. 26. – № 7. – С. 149 – 154. – Режим доступа: URL: https://www.jour.isras.ru/index.php/vlast/article/view/5945/5793 (дата обращения: 18.02.2020); *Депелян, Р.А.* Факторы, влияющие на формирование внутреннего имиджа организации [Электронный ресурс] / Р.А. Депелян // Государственное управление. Электронный вестник. – 2017. – № 64. – 411 с. – С. 68 – 81. – Режим доступа: URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk__64._oktjabr_2017_g./problemi_upravlenija_teorija_i_praktika/depelyan.pdf (дата обращения: 18.02.2020).

Оригинальный подход представлен в работах Ф. Харрис и Лесли де Чернатони (F. Harris, L. de Chernatony, 2001), они понимают в целом корпоративный имидж как «фокусирование внутри организации»[87].

Следует также отметить, что зарубежные авторы предлагают разнообразные акценты исследования имиджа организации. К. Кинг и Д. Грейс (C. King, D. Grace) в исследовании «Изучение роли сотрудников в поставке бренда: подход к рассмотрению конкретных случаев» (2005) контекстно определили внутренний имидж как «внутренние дебаты об определении ценностей бренда»[88], а М. Хатч и М. Шультц (M. Hatch, M. Schultz) предложили широкий подход к иследованию имиджа и подчеркнули значимую роль всех участников организации в формировании её имиджа[89].

Одними из первых определение внутреннего имиджа организации предложили К. Ван Риель и Дж. Балмер (C. Van Riel, J. Balmer; 1997)[90]. Они охарактеризовали внутренний имидж организации как её уникальную характеристику и обозначили две функции внутреннего имиджа – культивирование чувства индивидуальности и формирование отличительных особенностей организации, отличающих её от конкурирующих организаций. Тем самым была подчеркнута роль внутреннего имиджа в межорганизационной конкурентной борьбе.

---

[87] *Harris, F., Chernatony, de L.* Corporate branding and corporate brand performance / F. Harris, L. Chernatony, de // European Journal of Marketing. – 2001. – № 35 (3/4). – P. 441. – URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/corporate-branding-and-corporate-brand-performance-kEtnMEOdEg (дата обращения: 31.05.2017).

[88] *King, C., Grace, D.* Exploring the role of employees in the delivery of the brand: a case study approach. / C. King, D. Grace // Qualitative Market Research: International Journal. 2005. № 8 (3). P. 278. – URL: http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13522750510603343 (дата обращения: 31.05.2017).

[89] *Hatch, M., Schultz, M.* Bringing the corporation into corporate branding / M. Hatch, M. Schultz // European Journal of Marketing. – 2003. – 37 (7/8). – P. 1042. – URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/bringing-the-corporation-into-corporate-branding-BEt7400Rfq (дата обращения: 31.05.2017).

[90] «Corporate identity refers to an organization's unique characteristics which are rooted in the behaviour of members of the organization and presents a sense of individuality that can help to differentiate the organization within its competitive environment». – *Van Riel, C., Balmer, J.* Corporate identity: the concept, its measurement and management / C. Van Riel, J. Balmer // European Journal of Marketing. – 1997. – № 31 (5/6). – P. 341. – URL: http://www.studymode.com/essays/Reaction-Paper-To-Corporate-Identity-The-576964.html (дата обращения: 31.05.2017).

Синкретичный подход к исследованию внешнего и внутреннего имиджа организации широко распространен, имеет объективное обоснование и является теоретико-методологической основой многих научных исследований. Тем не менее, сегодня специалистам, занимающимся формированием имиджа важно различать эти два вида имиджа. Дело в том, что несмотря на то, что объектом оценивания внешнего и внутреннего имиджа является одна и та же организация, при формировании их оценок проявляются определенные особенности.

Таким образом, можно сделать вывод, что на сегодняшний день в научной литературе предложено мало определений понятия «внутренний имидж организации», поэтому представляется необходимым его уточнение с использованием различных ракурсов исследования. *Внутренний имидж организации* – это результат отражения в сознании персонала организации (в широком толковании этого термина) и как следствие – в общественном мнении, в форме резюмирующих оценочных характеристик, а также в форме ощущений, восприятий и представлений, уровня престижности, желательности пребывания в ней и презентабельности организационного устройства и процессов профессиональных, деловых и межличностных взаимодействий участников организации.

Важные уточнения в понимание содержания внутреннего имиджа организации были внесены в результате исследований соотношения внутреннего и внешнего имиджа организации О.Т. Мельниковой[91] и А.А. Поселялиной[92]. Результаты исследований имиджа компаний «CANON», «RICON», «KODAK», «XEROX» с применением проективных методик (bubbles[93], персонификация, психологический рисунок, глубинное

[91] См.*: Мельникова, О.Т.* Качественные методы в решении практических социально-психол. задач // Введение в практическую социальную психологию. – М., 1995.

[92] *Поселялина, А.А.* Исследование связи внутреннего и внешнего имиджа организации на примере компании «КСЕРОКС-СНГ»: дипломная работа / А.А. Поселялина. – М.: МГУ имени М.В. Ломоносова, 2000.

[93] Простой метод сортировки массивов данных, основанный на поочередном попарном сравнении анализируемых объектов и выявлении самых распространенных или выделяемых по каким-либо иным характеристикам. – См. подробнее: *Сортировка* методом пузырька (без автора). URL: http://pas1.ru/bubbles (дата обращения: 12.06.2017); *Левитин, А.В.* Метод грубой силы: пузырьковая сортировка. Гл. 3 //

интервью, фокус-группа) и участием персонала компании «КСЕРОКС-СНГ» и двух групп из клиентов и иных участников той же компании, а также группы участников, не имеющих отношения к фирме[94], свидетельствуют:

- обобщенные образы фирм, составленные в процессе фокус-групп включали вариативные описания внешних характеристик;
- вместе с тем, были обнаружены инвариантные характеристики объектов исследования (имиджа компаний «CANON», «RICON», «KODAK», «XEROX»);
- удалось типологизировать персонифицированные черты всех четырех компаний, предъявленных в качестве объекта имиджирования.

Вторичный анализ исследования характеристик имиджа компаний «CANON», «RICON», «KODAK», «XEROX» представляет большой интерес для исследования процессов формирования внутреннего имиджа организации, так как наглядно показывает, что оценки внутреннего имиджа подчас носят уникально-образный характер, и эмоциональные индивидуальные оценки внутреннего имиджа порой с трудом поддаются «переводу» на вербальный язык (см. табл. 4).

Таблица 4 – **Сравнительный анализ характеристик имиджа компаний «CANON», «RICON», «KODAK», «XEROX»**

Организация	**Характеристики имиджа компаний**		**Комментарии и выводы в отношении внутреннего имиджа компании**
	Содержание оценок имиджа респондентами в исследовании А.А. Поселялиной [95]	Оценка «типа характера»	

Алгоритмы. Введение в разработку и анализ / А.В. Левитин. М.: Вильямс, 2006. С. 144 – 146. – 576 с. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%B0_%D0%BF%D1%83%D0%B7%D1%8B%D1%80%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%BC (дата обращения: 12.06.2017).

[94] См.: *Поселялина, А.А.* Исследование связи внутреннего и внешнего имиджа организации на примере компании «КСЕРОКС-СНГ»: дипломная работа / А.А. Поселялина. – М.: МГУ имени М.В. Ломоносова, 2000. – Цит. по: *Перелыгина, Е.Б.* Психология имиджа: учеб. пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 198 – 199.

[95] Источник: *Поселялина, А.А.* Исследование связи внутреннего и внешнего имиджа организации на примере компании «КСЕРОКС-СНГ»: дипломная работа / А.А. Поселялина. – М.: МГУ имени М.В. Ломоносова, 2000. – Цит. по: *Перелыгина, Е.Б.* Психология имиджа: учеб. пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 198 – 199.

		компаний Е.Б. Перелыгиной[96]	
Компания «CANON»	Вежливость, настроенность на общение, умение создавать настроение, не забывает о своих интересах.	Типичный циклотимик (по Леонгарду).	Если подобные оценки относятся к внутреннему имиджу компании, то они свидетельствуют о наличии благоприятного положительного имиджа.
Компания «RICON»	Неординарность, артистизм, *излишняя «шумность», ориентированность на внешние эффекты, хвастливость*, смелость, дерзость.	Ярко выраженный демонстративный тип.	Наличие ряда негативных черт в оценках (в перечнях они нами выделены курсивом) свидетельствует о необходимости серьезной работы в компании по формированию внутреннего имиджа.
Компания «KODAK»	*Простоватость*, пристрастие к экологическим цветам, *аморфность, стремление слиться с окружением*, стремление быть везде «своим».	Близость конформному типу (типология Ганнушкина).	Имиджу компании явно не хватает яркости, уникальности («изюминки»), внешней привлекательности. Вероятнее всего, черты простоватости и аморфности отталкивают от компании ярких, одаренных, жаждущих успеха сотрудников. Именно эти направления следует подвергнуть первоочередному изменению при коррекции внутреннего имиджа организации.
Компания «XEROX»	Аутизм, загадочность, странноватость, *непредсказуемость, отсутствие эмпатии, скрытность, склонность к манипулированию*, респектабельность, солидность, высокий интеллект, необычность.	Наличие шизоидных черт.	Сочетание скрытности, непредсказуемости и отсутствие эмпатии на фоне склонности к манипулированию делает компанию непривлекательной для персонала. Внутренний имидж компании с такими чертами с высокой вероятностью нуждается в кардинальном обновлении.

[Источник: разработано автором.]

Представленный в табл. 4 сравнительный анализ характеристик имиджа четырех известных компаний – лидеров, свидетельствует о том, что имиджевые черты организаций могут существенно отличаться как по

[96] Источник: *Перелыгина, Е.Б.* Психология имиджа: учеб. пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 198–199.

структуре, так и по содержанию как их рациональных, так и эмоциональных оценок. Выделяя в своем восприятии организаций самые яркие характеристики, респонденты, с одной стороны, отразили в своих оценках их объективные характеристики: свойства и взаимоотношения участников; цели, особенности принципы деятельности организации; цветовые решения оформления интерьеров. С другой стороны, заметна и субъективная составляющая имиджевых оценок респондентов, это: ракурсы внимания, приоритеты, особенность вербального отражения оценки и проч.

Е.Б. Перелыгина обратила внимание, что «корпоративный имидж обладает некоторыми свойствами предметного имиджа»[97] и что сходство заключается «в создании образа, наделенного субъектными характеристиками, при том что прообраз этого образа не является субъектом»[98]. Она подчеркнула, что «предложение представить организации в виде людей не вызвало у респондентов затруднений» и что «в описаниях респондентов образы компаний приобрели инвариантные личностные черты», и это свидетельствует «о естественности персонификации как способа представления организаций»[99]. На этом основании Е.Б. Перелыгина делает вывод о целесообразности использования метода портретирования в процессе создания имиджа организации. В целом соглашаясь с таким выводом, считаем необходимым подчеркнуть, что при формировании внутреннего имиджа организации особенно важно учитывать особенности предполагаемых «оценщиков» имиджа (респондентов, экспертов) и выбирать методики исследования с учетом уровня их компетентности, интеллектуальной подготовленности, уровня образования, меры заинтересованности и некоторых других конкретных характеристик и особенностей. В ряде случаев, например, когда мотивированность респондентов к участии в исследовании не очень высока

[97] *Перелыгина, Е.Б.* Психология имиджа: учеб. пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 199.

[98] Там же. – С. 199.

[99] Там же. – С. 199.

или у респондентов присутствует ироничное отношение к «управленческим затеям», целесообразно использовать более простые методики исследования. В поддержку методики произвольного портретирования можно выдвинуть тот аргумент, что внесение в метод портретирования элементов стандартизации, например, предложение выбора обследуемыми респондентами характеристик организации из заранее подготовленного списка возможных ассоциаций и кластеров характеризуемых черт организации, с высокой вероятностью снижает оригинальность, достоверность отражения образов организации в сознании респондентов.

Как и внешний имидж, внутренний имидж является важным показателем уровня культуры организации с той разницей, что второй представляет собой «взгляд со стороны» и отражает точку зрения стороннего наблюдателя, тогда как первый – «взгляд изнутри» и фиксирует оценки заинтересованных участников организации. Поэтому внешний и внутренний имиджи организации могут существенно отличаться по структуре и содержанию, а также по направленности эмоциональной окрашенности.

Таблица 5 – **Сравнительный анализ особенностей оценивания внутреннего и внешнего имиджа организации**

Параметры сравнения		**Внешний имидж организации**	**Внутренний имидж организации**
Субъект оценивания		Сторонние наблюдатели, значимый субъект – бывшие участники организации.	Участники организации, главный субъект – персонал организации.
Предмет оценивания		Разнообразные аспекты и результаты деятельности организации, а также её подразделений и сотрудников.	
Цели оценивания:	профессионального	Связаны с заимствованием успешного управленческого опыта, конкурентной борьбой, формированием коммерческих предложений, выявлением проблемных зон организации, реформированием систем у управления	
	обыденного	Многообразны. Многовекторны. Ситуационно заданы. Несистемны.	
Особенности оценивания.		Часто используется вторичная, «вчерашняя» информация; а также слухи, легенды и мифы	Используется как информация о прошлом, так и текущая первичная и вторичная

		информация о деятельности в организации.
Объективность оценивания.	Зависит от достоверности и объективности используемой информации.	Зависит от направленности и особенностей персонального восприятия информации, масштабов информированности и персональных приоритетов.
Независимость оценивания.	Высокий уровень независимости в суждениях об организации.	Низкий уровень независимости в суждениях об организации вследствие личной зависимости от организации, её руководителей, корпоративных норм и должностных ограничений.
Влияние результатов оценивания видов имиджа.	При определенных условиях возможно влияние на формирование общественного мнения об организации и её имиджа в качестве потенциального работодателя.	Заметное влияние на многие показатели организационного поведения, а также результативность, продуктивность и эффективность деятельности сотрудников в организации.

[Источник: разработано автором.]

Из сравнительного анализа особенностей оценивания внутреннего и внешнего имиджа организации, представленного в табл. 5 можно сделать вывод о взаимопроникновении внутреннего и внешнего имиджей организации в сознании оценивающих экспертов и их соотносимости по ряду характеристик. Вместе с тем, эти социальные феномены как объекты управления необходимо различать по следующим основаниям:

- направленность процессов формирования;
- субъекты оценки (сотрудники компании или те, кто в компании когда-то работал, а также сторонние люди);
- уровень осведомленности о деятельности организации и соответственно – степень детализации оценок;
- критерии и «глубина» оценивания.

Подводя некоторые итоги, можно констатировать: внутренний имидж организации представляет собой устойчивый, целостный образ организации, отражаемый в виде эмоционально окрашенных оценочных суждений, формируемых участниками организации (прежде всего –

персоналом) в процессе восприятия особенностей организационного устройства, специфических процессов и уникальных характеристик организации.

1.2 Управленческие функции формирования внутреннего имиджа

Исследование функций формирования внутреннего имиджа вообще и, в частности, управленческих функций позволяет глубже вскрыть социологические характеристики внутреннего имиджа организации как социально-управленческого феномена.

Проведенный нами анализ научных публикаций свидетельствует, что многие авторы прибегают к функциональному анализу внутреннего имиджа организации, более того, некоторые определения понятия внутреннего имиджа сформулированы через указание на его функции во внутренней и внешней среде организации. Особое внимание исследователи уделяют выявлению, описанию и анализу управленческих функций внутреннего имиджа (табл. 6).

Таблица 6 – **Значимые управленческие функции внутреннего имиджа организации**

Автор	Функции внутреннего имиджа организации
С.В. Елинова[100])	устранение «бессистемности» и «интуитивности» в работе служб по управлению имиджем организации;
С. Дибб, К. Симойс[101]	привлечение акционеров;
Ж.Н. Капферер[102]	управление репутацией организации;

[100] *Елинова, С.В.* Социально-психологическая модель формирования внешнего имиджа высшего учебного заведения: автореф. дис… канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2010. – С. 3.

[101] *Simões, C., Dibb, S.* Rethinking the brand concept: New brand orientation / C. Simões, S. Dibb // Corporate Communications: International Journal. 2001. № 6 (4). P. 217-219. URL: http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13563280110409854 (дата обращения: 31.05.2017).

[102] См.: *Kapferer, J.N.* Strategic brand management: new approaches to creating and evaluating brand equity / Jean Nöel Kapferer. N.Y.: Free Press, 1992. URL: https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=871552 (дата обращения: 06.06.2017).

О.В. Тимошенко[103]	повышение конкурентоспособности организации на рынке, «поскольку он привлекает потребителей и партнеров, ускоряет продажи и увеличивает их объем, облегчает доступ к ресурсам (финансовым, информационным, человеческим, материальным) и ведение операций»;
Е.Ю. Огородова[104]	«является мощным фактором, определяющим возможности выхода российских организаций и товаров на мировые рынки»;
Е.М. Киселева[105]	обеспечение конкурентных преимуществ организации на рынке труда, привлечение кадровых ресурсов «с оптимальными для нее количественными и качественными параметрами»;
А.Г. Петров[106]	определение и измерение социально значимой роли организации;
М.В. Бердинских[107]	формирование у целевых групп представлений об уникальности () и преимуществах «конкретной организации по сравнению с остальными, производящими аналогичные товары и услуги»;
К.Л. Келлер[108], Ю.Н. Тулеева[109], Е. Рубинштейн[110]	формирование достоверного, устойчивого, непротиворечивого бренда для предприятий»;
К. Дибб, С. Симойс[111]	формирование у сотрудников организационной идентичности;
Г.Г. Почепцов[112]	обеспечение коммуникаций в организации, в частности, передача информации «как на вербальном, так и на невербальном уровнях»;

[103] *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. – Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011. – С. 3.

[104] См.: *Огородова, Е.Ю.* Структура и социально-психологические механизмы формирования внутреннего имиджа организации: Дис... канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2002.

[105] *Киселева, Е.М.* Технология привлечения персонала организации и её развитие: Автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда). – М., 2013. – С. 3.

[106] *Петров, А.Г.* Разработка научно-методических подходов к формированию и оценке позитивного корпоративного имиджа фармацевтических организаций (на примере Кемеровской области): автореф. дис… канд. фармацевтических наук. Специальность: 14.04.03 – Организация фармацевтического дела. – Пермь, 2011. – С. 3.

[107] *Бердинских, М.В.* Формирование имиджа организации: Социологический анализ: автореф. дис… канд. социол. наук. – Специальность: 22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы. – Екатеринбург, 2013. – С. 14.

[108] *Keller, K.L.* Brand Mantras: Rationale, Criteria and Examples / K.L. Keller // Journal of Marketing Management. – 1999. – № 15. – P. 45. – URL: http://www.ingentaconnect.com/content/routledg/jmm/1999/00000015/F0030001/art00003 (дата обращения: 31.05.2017).

[109] См.: *Тулеева, Ю.Н.* Инновационные подходы к формированию имиджа предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. – Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (08.00.05.4. Управление инновациями и инвестиционной деятельностью). – М., 2009. – С. 5.

[110] *Rubinstein H.* «Brand First» Management / H. Rubinstein // Journal of Marketing Management. – 1996. – № 12. – P. 271. – URL: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0267257X.1996.9964414 (дата обращения: 31.05.2017).

[111] *Simões, C., Dibb, S.* Rethinking the brand concept: New brand orientation / C. Simões, S. Dibb // Corporate Communications: International Journal. – 2001. – № 6 (4). – P. 217 – 219. – URL: http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13563280110409854 (дата обращения: 31.05.2017).

[112] *Почепцов, Г.Г.* Имиджелогия. – М.: Рефл-бук; Баклер, 2000. – С. 325.

А.Э. Бинецкий[113]	Информирование потенциальных клиентов фирмы «о ее внутренней атмосфере и реальной работе»;
С.А. Шагжина[114]	выявление имплицитных смысловых значений сотрудника в контексте организации;
О.Ю. Сухина[115]	выполнение определяющей роли «в процессе принятия решения по определенной модели социального поведения сотрудников»;
Л.В. Даниленко[116]	сплочение коллектива;
Л.В. Даниленко[117]	формирование у работников уверенности в завтрашнем дне;
Л.В. Даниленко[118]	мотивация работников «к большей степени самоидентификации с фирмой, более активной работе и отдаче общему делу, стремлению к повышению собственной квалификации».

[Источник: разработано автором.]

Как мы видим из табл. 6, формирование внутреннего имиджа организации способствует решению многих *внутренних задач управления организацией и её персоналом*, основными из которых являются реализация функция сплочения коллектива и мотивационная функция. Важными управленческими функциями выступают решение задач позиционирования организации во внешней среде и привлечение в организацию новых участников. Строго говоря, это функции внешнего имиджа организации, но в современных условиях влияния информационных социальных сетей их возможно в полной мере успешно реализовать лишь при условии корреляции с внутренним имиджем организации и социальной легитимизации персоналом и другими участниками организации.

---

[113] См.: *Бинецкий, А.Э.* Внутренний имидж компании. [Электронный ресурс] // Центр дистанционного образования «Элитариум». – URL: http://www.elitarium.ru/vnutrennijj_imidzh_kompanii/ (дата обращения: 01.02.2017).

[114] См.: *Шагжина, С.А.* Взаимосвязь внутреннего имиджа организации и организационной приверженности сотрудников: Дис… канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2008.

[115] *Сухина, О.Ю.* Имидж организации как способ воздействия на социальное поведение: автореф. дис… канд. социол. наук. – Специальность: 22.00.08 – Социология управления (социологические науки). – М., 2003. – С. 6.

[116] См.: *Даниленко, Л.В.* Все об имидже: от подходов до рекомендаций [Электронный ресурс] // Маркетинг и маркетинговые исследования. ИД «Гребенников», 2007. – URL: http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/vse-ob-imidzhe-ot-podkhodov-do-rekomendatsijj/ (дата обращения: 01.02.2017).

[117] См.: *Даниленко Л.В.* Все об имидже: от подходов до рекомендаций [Электронный ресурс] // Маркетинг и маркетинговые исследования. ИД «Гребенников», 2007. – URL: http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/vse-ob-imidzhe-ot-podkhodov-do-rekomendatsijj/ (дата обращения: 01.02.2017).

[118] См.: *Даниленко Л.В.* Все об имидже: от подходов до рекомендаций [Электронный ресурс] // Маркетинг и маркетинговые исследования. ИД «Гребенников», 2007. – URL: http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/vse-ob-imidzhe-ot-podkhodov-do-rekomendatsijj/ (дата обращения: 01.02.2017).

Интересный акцент исследований функций имиджа сделала Д.И. Спичева, которая при рассмотрении функций имиджа, описанных разными авторами, во-первых, подчеркнула правомерность и практическую значимость разнообразия подходов, и, во-вторых, констатировала некоторые различия в подходах социологов и психологов: в качестве главных функций имиджа психологи выделяют психологическое воздействие и личностную самоидентификацию; а социологи отдают приоритеты функциям экономии мышления социальных субъектов, социальной оценки, социальной самоидентификации, а также регулятивной функции[119].

Пренебрежение формированием позитивного внутреннего имиджа организации чревато неприятными последствиями для персонала и может способствовать снижению достижимости целей компании. Факт большей достоверности источников информации, задействованных при формировании внутреннего имиджа организации, позволяет сделать вывод о том, что в определенных организационных ситуациях менеджменту целесообразно уделять первоочередное внимание именно формированию внутреннего имиджа организации.

Аналогичной точки зрения придерживаются и многие другие исследователи. Так, например, Е. Киселева считает, что «соотношение ресурсов при формировании внутреннего и внешнего имиджа организации должно быть различным (большая часть – на формирование внутреннего имиджа, меньшая – внешнего)»[120]. В особенности это касается ситуаций, при которых неизбежно «страдает» внутренний имидж организации:

---

[119] См.: *Спичева, Д.И.* Феномен имиджа в современных научных исследованиях. – Томск: МОУДОД ЦДОД, 2010. [Электронный ресурс] – URL: http://pr.tsu.ru/articles/139/ (дата обращения: 11.02.2017).

[120] См.: *Киселева, Е.М.* Технология привлечения персонала организации и её развитие: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда). – М., 2013.

- в ситуации нарастания численности и глубины конфликтов в подразделениях организации, а особенно – при возникновении конфликтов между подразделениями;
- возникновение противоречий, а затем латентных и открытых конфликтов между руководителями организации и прежде всего – между уровнями управления;
- в ситуации смены руководства компании и связанных с этим внутренних организационных проблем и перестроек;
- в ситуации кардинальной смены политики и базовых стратегий организации, в частности, кадровой политики и стратегии;
- в ситуации рассогласований в высших эшелонах управления в выборе бизнес-стратегии и ориентиров профессиональной деятельности;
- в ситуации привлечения внешней команды менеджеров для проведения изменений в организации;
- в условиях резкого снижения по тем или иным причинам стимулирования труда сотрудников;
- в условиях изменения организационной культуры;
- часто – в условиях затрагивающих компанию слияний и поглощений.

Таким образом, на внутренний имидж организации влияют преимущественно внутренние факторы, в том числе:

- изменения организационной культуры;
- изменения схем управления организацией;
- разногласия ведущих субъектов управления.

Таблица 7 – **Типичные организационные ситуации, провоцирующие снижение оценок внутреннего имиджа организации**

Организационные ситуации

➢ Рассогласования в выборе бизнес-стратегии	➢ Изменение организационной культуры	➢ Привлечение внешней команды менеджеров
➢ Реорганизация организации	➢ Смена руководства организации	➢ Резкое снижение стимулирования труда
➢ Конфликты в подразделениях организации	➢ Противоречия между руководителями организации	➢ Смена политики и базовых стратегий организации

[Источник: разработано автором.]

Вместе с тем, необходимо обратить внимание на то, что процессы формирования (повышения, снижения) внутреннего имиджа организации нелинейны, детерминанты воздействуют на имидж опосредованно, а порой включаются компенсаторные механизмы. В качестве примера можно привести ситуации, когда внешний имидж организации снижается, а внутренний имидж растет как бы вопреки, без каких-либо видимых причин. К числу таких компенсаторных факторов можно отнести:

- появление в организации конструктивно настроенных харизматических лидеров;
- рост сплоченности коллектива под эгидой каких-либо новаций;
- принятие эффективных мотивационных программ и некоторые другие факторы.

Учитывая высокую социальную значимость формирования позитивного внутреннего имиджа организации, целесообразно различать его организационно-управленческие и социально-управленческих функции (табл. 8).

Таблица 8 – **Организационно-управленческие и социально-управленческие функции формирования позитивного внутреннего имиджа организации**

Формирование позитивного внутреннего имиджа организации

Организационно-управленческие функции (цель: влияние на внутреннюю среду организации	**Социально-управленческие функции** (цель: влияние на внешнюю среду организации)
• упорядочение и систематизация деятельности служб и подразделений организации по управлению имиджем организации;	• формирование позитивного внешнего имиджа организации, коррелирующего с её внутренним имиджем;
• формирование организационных ценностей и установок;	• формирование социальных ценностей и установок;
• удержание персонала в организации; формирование у сотрудников представлений об уникальности и преимуществах организации; повышение удовлетворенности персонала пребыванием в организации;	• привлечение участников организации (акционеров, потребителей, партнеров, персонала); формирование представлений об уникальности и преимуществах организации;
• формирование у сотрудников организационной идентичности и повышение лояльности персонала организации;	• управление репутацией организации во внешней среде; повышение узнаваемости бренда;
• повышение производительности труда сотрудников;	• повышение конкурентоспособности организации на рынке;
• повышение организационной активности персонала;	• повышение социальной активности персонала;
• формирование благоприятного организационного климата, повышение организационной культуры;	• повышение уровня культуры социума;
• открытие доступа сотрудникам к организационным ресурсам профессиональной деятельности сотрудников (к корпоративной документации, организационной базе знаний и др.);	• открытие доступа к ресурсам (финансовым, информационным, человеческим, материальным) как внутри страны, так и за её пределами;
• обеспечение конструктивных и эффективных коммуникаций внутри организации;	• обеспечение конструктивных и эффективных коммуникаций с участниками внешней среды организации;
• формирование у работников мотивации к повышению профессиональной компетентности;	• управление качеством производимых товаров и услуг;
• определение и измерение значимой роли персонала в организации;	• определение и измерение социально значимой роли организации;
• формирование у работников уверенности в завтрашнем дне;	• формирование у работников социального оптимизма;
• формирование моделей организационного поведения сотрудников;	• формирование моделей социального поведения сотрудников;
• формирование взаимопомощи и сплочение внутри коллектива;	• формирование навыков социальной взаимопомощи;

• выявление смысловых значений деятельности сотрудника в контексте организации;	• выявление смысловых значений деятельности сотрудника в широком социальном контексте;
• минимизация конфликтов в организации.	• минимизация конфликтов в социуме.

[Источник: разработано автором.]

Из табл. 8 очевидно, что обе группы функций в широком смысле слова являются социальными, глубоко взаимосвязаны, но реализуются на различных уровнях социального управления. Из табл. 8 также видно, что важными результатами формирования внутреннего имиджа организации является повышение конструктивности деятельности персонала и обеспечение удовлетворенности персонала пребыванием в организации, которая достигается за счет воздействия следующих причин:

- высокий уровень взаимопомощи и взаимоподдержки в коллективе;
- доброжелательное отношение к сотрудникам со стороны руководителей организации и возможности карьерного роста;
- высокий уровень оплаты труда и убедительный социальный пакет;
- широкие возможности повышения квалификации и возможность проходить обучение на рабочем месте;
- высокий уровень организации труда и хорошо оборудованное рабочее место;
- хорошо организованный досуг персонала и привлекательные корпоративные мероприятия.

Е. Киселева, анализируя имидж организаций автотранспорта, обратила внимание на то, что в них имеет место «двойственный характер процесса привлечения персонала, заключающийся в необходимости формирования условий взаимовыгодного обмена – труда работника на предлагаемые организацией условия работы, основным из которых можно

считать оплату труда»[121]. Определяя технологии привлечения персонала как «совокупности действий по взаимовыгодному и долгосрочному удовлетворению потребностей сторон (работника и работодателя), вступающих в трудовые отношения», Е. Киселева показывает, что в погоне за быстрым закрытием вакансий, особенно при массовом подборе персонала, рекрутеры и сотрудники отдела подбора персонала порой ориентируются на сиюминутные результаты не всегда достаточно полно информирую сотрудников об особенностях работы в организации. В итоге новый сотрудник, сформировавший высокие социальные ожидания по отношению к компании, встречаясь с реалиями, разочаровывается в организации и в конечном счете переходит из категории работников, поддерживающих внутренний имидж организации к другой категории – работников, в то или иной форме оказывающих влияние на формирование негативного имиджа организации.

Подводя итоги, следует согласиться с мнением А.Г. Петрова, что формирование позитивного корпоративного имиджа «представляет собой сложный и длительный процесс»[122] и подчеркнуть, что имидж в современной организации является инструментом управления по отношению ко всем участникам организации:

- по отношению к персоналу организации высокий положительный имидж реализует социокультурную, социально-психологическую, корректирующую, нормативную функции;
- по отношению к партнерам и клиентам имидж обеспечивает информационную, ориентационную функции, а также функцию привлечения внимания к организации и её продукции; это своего рода

[121] *Киселева, Е.М.* Технология привлечения персонала организации и её развитие: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда). – М., 2013.

[122] *Петров, А.Г.* Разработка научно-методических подходов к формированию и оценке позитивного корпоративного имиджа фармацевтических организаций (на примере Кемеровской области): автореф. дис… канд. фармацевтических наук. Специальность: 14.04.03 – Организация фармацевтического дела. – Пермь, 2011. – С. 3.

гарантии надежности партнерских отношений, задающие «норму отношений»;

- по отношению к руководителям организации высокий положительный имидж выполняет эталонную, критериальную, нормативную, социокультурную и иные функции.

В ходе разворачивания процесса формирования имиджа организации менеджерам, выполняющим эти функции в организации необходимо выявлять, оценивать и учитывать множество внешних и внутренних факторов.

1.3 Факторы, влияющие на формирование внутреннего имиджа организации

У. Бек в книге «Общество риска. На пути к другому модерну» ставит ключевые социальные проблемы: как возможно изменение современного общества? Как преодолеть его закосневшие устои? Как «последовательное развитие модерна порождает новые общественные конфигурации»?[123]. Анализируя эти актуальные для развития общества вопросы, У. Бек показывает, что, с одной стороны современное общество рассматривается как ориентированное на труд и заработок, а с другой «актуальные мероприятия по рационализации подрывают сами основы такого порядка…»[124]. Управление обществом, современной организацией, сотрудниками не может эффективно осуществляться «по старинке», необходимо учитывать новые процессы и новые факторы, воздействующие на социальных субъектов.

Базовыми процессами, на основе которых формируются межличностные отношения в современной организации, а в итоге –

[123] См.: *Бек, У.* Общество риска. На пути к другому модерну. – М.: Прогресс-Традиция, 2000. – Режим доступа: URL: https://royallib.com/book/bek_ulrih/obshchestvo_riska_na_puti_k_drugomu_modernu.html.

[124] См.: там же, а также: *Лиотар, Ж.-Ф.* Состояние постмодерна / пер. с франц. Н.А. Шматко. – М.: Институт экспериментальной социологии; СПб.: Издательство «Алетейя», 1998. – 295 с. – Режим доступа: URL: http://www.etextlib.ru/Book/Details/16401.

персональные оценки внутреннего имиджа организации, являются процессы адаптации и социализации в подразделениях и в организации в целом. На наш взгляд, поскольку процессы адаптации в организации сравнительно краткосрочны (по некоторым оценкам составляют от двух месяцев до полугода) и плохо адаптированные сотрудники имеют тенденцию к увольнению, то в процессе формирования внутреннего имиджа организации целесообразно ориентироваться в первую очередь на постоянный персонал. Поэтому особое значение для формирования внутреннего имиджа организации имеют особенности организационной социализации. Таким образом, теоретической базой для разработки технологии формирования внутреннего имиджа организации является прежде всего осмысление *моделей социализации личности в малой группе*. Такой методологический инструмент был разработан зарубежными социологами (Д. Ливайн, Р. Морленд [125]) и позже был ими обобщен в, так называемой, *теории групповой социализации*[126].

Д. Ливайн и Р. Морленд, понимая под социализацией личности в малой группе продукты взаимодействия и взаимовлияния личности и группы в виде когнитивных, аффективных и поведенческих изменений на протяжении всего временного диапазона («временного пространства») пребывания и взаимодействия в группе, выявили, что в рамках этого процесса разворачиваются три важнейшие составляющие:

- взаимное *оценивание* «причитающегося» вознаграждения («вознаграждаемость отношений»), осуществляемое в трех временных проекциях (прошлое, настоящее, будущее) при приоритете настоящего;
- *принятие личностью и группой взаимных обязательств* в зависимости от результатов предыдущей стадии социализации и суммирующей оценки меры и тенденции вознаграждаемости отношений:

[125] См.: *Moreland, R., Levine, J.* Socialization in small groups: Temporal changes in individual group relations / R. Moreland, J. Levine // Adv. Exp. Soc. Psychol. – 1982. – Vol. 15.

[126] См.: *Levine, J., Moreland, R.* Group socialization: Theory and research / J. Levine, R. Moreland // European Rev. Soc. Psychol. – 1994. – Vol. 5.

участники отношений больше склонны брать на себя обязательства в случаях, когда оценивают вознаграждаемость своих вкладов в других участников отношений как возрастающую, и наоборот, минимизирую обязательства тогда, когда оценивают вознаграждаемость отношений как уменьшающуюся. Любопытно, что при этом учитываются все три временные проекции – оцениваются прошлые, настоящие и будущие *непосредственные отношения* (т.е. непосредственные контакты).

Применительно к задачам формирования внутреннего имиджа организации эти результаты исследований означают, что:

- именно *процедура оценивания составляет основу* организационных межличностных взаимодействий и *формирования образа организации в восприятии персонала*;
- позитивный имидж организации предполагает наличие позитивно воспринимаемых взаимных обязательств в отношении её участников и (важно) возрастающую награждаемость отношений во всех трёх временных перспективах; поэтому *устойчивый позитивный имидж организации невозможен без систематической заботы об обновлении форм и разнообразия вознаграждений со стороны организации*;
- для того, чтобы такая оценка состоялась, необходимо *достаточное число непосредственных позитивных контактов сотрудников* с участниками и, прежде всего, с руководителями организации. Именно поэтому во многих успешных организациях устраиваются в подразделениях организаций дни открытых дверей, организуются внутренние пресс-конференции и встречи с руководителями подразделений, разрабатываются такие формы поощрения сотрудников, как обед с руководителем или ужин с семьей президента компании. Необходимо также широкое непосредственное участие в организационной деятельности. Узкие рамки подразделения, в котором работает сотрудник, таких возможностей не открывает. Поэтому очень важно, чтобы *персонал имел*

возможность широкого общения с коллегами и возможность участия в делах компании;

- поскольку оценивается не только прошлое, но и настоящее, абсолютно правильно делают те менеджеры и руководители, которые *используют текущие события компании для информирования персонала и вовлечения его в организационную деятельность*. А также очень дальновидно поступают те компании, в которых используются возможности *информирования персонала о будущих проектах и планируемых позитивных результатах организации*;

Более детальное исследование факторов, влияющих на формирование и изменение внутреннего имиджа организации в современных условиях является одним из ключевых направлений научного исследования имиджа организации, так как лишь на этой основе возможны:

- во-первых, формирование понимания глубинных организационных процессов и механизмов;
- во-вторых, формирование продуктивной обратной связи руководства с персоналом организации;
- в-третьих, достижение понимания руководителями и менеджерами организации причин и механизмов возникновения в ней многих деструктивных процессов;
- в-четвертых, разработка действенных практических рекомендаций для руководителей и менеджеров по персоналу по управлению внутренним имиджем и достижение хорошего взаимопонимания на различных уровнях организационной иерархии.

Исследование факторов, влияющих на формирование и изменение внутреннего имиджа организации связано со следующими проблемами.

- В процессе обследования персонала организаций затруднительно выявление объективных источников информации, в частности – о восприятии сотрудниками внутреннего имиджа организации. Причина этого заключается в том, что наиболее простые в применении, недорогие,

доступные и поэтому наиболее распространенные инструменты научно-прикладных исследований персонала в организациях – опросные методики и методики наблюдения – могут помочь собрать и обобщить информацию прежде всего о социально желательных и демонстративных формах поведения персонала в организации, тогда как глубинные причины организационных артефактов с помощью этих методов выявить чрезвычайно сложно, а подчас и невозможно.

- На получаемые с помощью этих методов результаты исследования мнений сотрудников кардинально могут повлиять порядок подготовки, организации и проведения опросов и наблюдений в организации. Руководители организации могут оказывать влияние на персонал, например, для того, чтобы возглавляемое ими подразделение выглядело презентабельно в глазах высших руководителей. Именно поэтому Э. Шейн, консультант по управлению организационной культурой, ориентировался на системное предупреждение возможных искажений информации и еще до начала консультационного процесса требовал от высших руководителей компании личной презентации консультантов персоналу с публичным указанием на необходимость открытости и содействия сотрудников консультантам. Более того, в сформулированных Э. Шейном принципах консультирования (так называемого, «клинического исследования») организации обозначены такие пункты, как необходимость сотрудничества консультантов и сотрудников компании, возможность выполнения ими совместной работы, инициативность персонала в определении проблем компании и взаимная ответственность за результаты исследования компании[127].

- Применение стандартизированных опросников, включая известные диагностические анкеты и тесты[128], как правило, дает

[127] См. подробнее: *Шейн, Э.* Организационная культура и лидерство / Э. Шейн; пер. с англ. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002.

[128] Например, 16-вопросная шкала приверженности организации (Organizational Commitment Scale) Дж. Мейера и Н. Аллен; методика изучения организационной идентификации B.E. Ashforth и F. Maei; методика интегральной удовлетворенности трудом В.А. Розановой; методика диагностики и

возможность получить определенные информационные массивы, но они зачастую также мало пригодны для разработки конкретных практических рекомендаций по управлению внутренним имиджем конкретной организации. Причина – в том, что стандартизированные тесты преимущественно ориентированы на персональную диагностику личностных качеств и психологических свойств[129], либо для диагностики общих организационных процессов (организационных конфликтов, организационного климата, организационной культуры и проч.)[130]. Не менее частой причиной ограничений в применении широко известных стандартизированных тестов связаны с тем, что эти опросники известны не только штатным психологам и консультантам, но и самим сотрудникам, поэтому результаты обследования могут быть искажены.

Более гибкий и, на наш взгляд, более продуктивный подход для исследования внутреннего имиджа организации предложен К.М. Томсоном (K.M. Thomson), который разработал анкету «Движущая сила вашей организации» с набором вопросов, позволяющую в результате опроса тех или иных участников организации составить картину внутреннего имиджа организации[131]. Важным преимуществом подхода К.М. Томсона является возможность сравнения результатов ответов респондентов на вопросы «Какая у нас организация?» и «Какую организацию мы хотим иметь?».

Впрочем, и такой подход имеет определенные ограничения в применении. В частности, список 20 эмоций, из которых респондентам предлагается сделать выбор, задает определенные рамки в описании организации, а если такой список не предлагать, то результаты

изменения организационной культуры (OCAI) К. Камерона и Р. Куинна и др. – См. подробнее: *Шагжина, С.А.* Взаимосвязь внутреннего имиджа организации и организационной приверженности сотрудников: дис… канд. психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология. – М., 2008.

[129] Например, популярные диагностические тесты В. Герчикова и Мартина-Ричи (П. Мартин и Ш. Ричи) предназначены для составления мотивационных профилей сотрудников и подразделений организации, а часто используемый тест М. Рокича диагностирует доминирующие ценности персонала. Но эти инструменты не дают возможности учитывать особенности деятельности, бизнеса, ситуаций в обследуемой организации; формулирование конкретных рекомендаций по формированию внутреннего имиджа организации на их основе также представляется затруднительным.

[130] Например, тест стратегий поведения в конфликтах К. Томаса.

[131] См.: ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Thomson K.M. «Движущая сила вашей организации».

исследования окажутся в значительной мере обусловленными уровнем эмоциональной компетентности респондентов.

- Вообще результаты исследования внутреннего имиджа конкретной организации вследствие высокой динамичности объекта исследования в значительной мере детерминированы текущей ситуацией в организации. Мнения и оценки сотрудников могут изменяться под воздействием не только острых, длительно не решаемых проблем, но и реагировать на внешне незначительные факторы. Даже неудачно выбранное слово при общении с персоналом может стать поводом для изменения оценок внутреннего имиджа организации. Поэтому при исследовании внутреннего имиджа организации диагностические методики должны разрабатываться индивидуально – для конкретной организации, конкретной организационной ситуации, конкретного контингента.

- Получению объективной информации о внутреннем имидже организации препятствует и тенденция переноса сотрудниками организации особенностей их отношения к главному руководителю организации и к непосредственному руководителю на оценку организации в целом. Эта общепсихологическая тенденция персонификации организационных отношений способствует смещению, перемешиванию, слиянию оценок, неправильной расстановке акцентов, подмене главного второстепенным и возникновению иных аберраций сознания. Полученные таким образом оценки имиджа не объективны, изменчивы и не могут служить надежным источником информации для исследователей.

- Наконец, некоторые погрешности в выводах возможны вследствие частого смешения сотрудниками оценок внутреннего и внешнего имиджа организации вследствие слитности и взаимопроникновения их компонентов. Особенно это характерно для сотрудников, сравнительно недолго работающих в организации. Для разграничения оценок внутреннего и внешнего имиджа необходимо конструирование специальных вопросов или иных измерительных инструментов.

Тем не менее, исследование компонентов, структуры, содержания внутреннего имиджа организации остаются практически востребованными и постепенно набирает обороты. В частности, неплохо исследованы внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на имидж организации. Так, О.В. Тимошенко, обобщая сложившиеся представления, совокупность факторов, влияющих на формирование имиджа предприятия, предложила разделить на две группы: «факторы внешней среды (факторы прямого воздействия) и факторы внутренней среды (факторы косвенного воздействия)»[132].

Что касается внешних факторов, влияющих на снижение внутреннего имиджа организации, то среди них ведущее место занимают:

- *психологические факторы* (обиженные бывшие сотрудники и руководители, низкая привлекательность содержания труда, скандальные истории и др.);
- *социальные факторы* (негативное общественное мнение, слабая институциональная принадлежность организации);
- *экономические факторы* (слияния и поглощения компаний; низкие экономические рейтинги компании, неудачные PR-акции, отложенные и несостоявшиеся сделки и др.);
- нередко – *инфраструктурные*, в частности, пространственно-географические *факторы* (передислокация офисов организации, её отдаленное расположение, тесное помещение, изменение маршрутов городского транспорта, отсутствие столовой, автопарковок и проч.).

Наиболее полно подробный перечень факторов внешней среды, влияющих на имидж организации представлен в работах О.В. Тимошенко. Поскольку подход, предложенный, на наш взгляд, очень продуктивен для исследования процессов и механизмов формирования внутреннего имиджа

[132] См.: *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011.

организации, мы сочли возможным для удобства анализа представить его в виде следующей табл. 9.

Таблица 9– **Факторы внутренней среды организации, влияющие на имидж организации (О.В. Тимошенко[133])**

Группы факторов	***Факторы внутренней среды организации***
Технологические факторы:	• уровень техники и технологий; • организация производственного процесса.
Факторы организационной структуры:	• роль руководителя на предприятии; • наличие определенной иерархии в управлении; • роль персонала в принятии решений.
Факторы организационной культуры:	• наличие кодекса поведения сотрудников предприятия; • соблюдение этических принципов в управлении персоналом; • единство цели и задач руководителя и персонала.
Факторы социальной ответственности перед персоналом:	• своевременная выплата заработных плат, пособий; • социальные гарантии; • активность предприятия в проведении досуга персонала, социальных мероприятий, поддержке различных социальных программ.

[Источник: составлено автором на основе работы О.В. Тимошенко.]

Безусловно, и технологические факторы, и организационная структура организации оцениваются сотрудниками как важные характеристики своей организации, влияющие на их самочувствие в ней. Но еще более важно, что О.В. Тимошенко наряду с технико-технологическими и организационно-управленческими факторами выделяет наиболее сильно влияющие на внутренний имидж организации организационно-культурные факторы и группу факторов социальной ответственности перед персоналом[134]. Эти две группы факторов не только подлежат

[133] *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис… канд. эконом. наук. – Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. – Ростов-на-Дону, 2011. – С. 3.

[134] Эта позиция вполне согласуется с выводами зарубежных коллег, в частности, М. Хатч и М. Шультц указывают на значимость таких факторов внутренней среды организации, как организационное поведение, культура повседневного общения, гласность, С. Дибб и К. Симойс подчеркивают роль корпоративных ценностей, а А. Уилсон настаивает на значимости таких факторов, как непрерывность и постоянство внутренних коммуникационных программ. – См.: *Hatch, M., Schultz, M.* Bringing the corporation into corporate branding / M. Hatch, M. Schultz // European Journal of Marketing. – 2003. – 37 (7/8). – PP. 1042 – 1044. – URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/bringing-the-corporation-into-

первоочередной оценке персоналом, но и могут выступать в качестве своего рода призмы, через которую оцениваются другие внутренние особенности организации, в которой сотрудники работают. Но на наш взгляд, если последняя группа факторов равноценна для всех категорий персонала, то «ценность» фактора организационной культуры для различных категорий работников может отличаться.

В целом поддерживая представленный выше подход, мы считаем целесообразным и другой подход – специальное выделение ряда факторов, воздействующих на внутренний имидж организации: объективные факторы влияния внешней среды организации; организационные и управленческие, а также психологические факторы. Эти группы факторов более подробно представлены в следующей табл. 10.

Таблица 10 – **Факторы, влияющие на формирование внутреннего имиджа организации**

Внешние (внеорганизационные) факторы	**Внутренние (внутриорганизационные) факторы**		
	Организационные факторы	*Управленческие факторы*	*Психологические факторы*
• Давление внешней экономической и деловой среды организации. • Специфические требования в сфере профессиональной деятельности организации. • Влияние общественного мнения об организации и публикаций в СМИ.	• Ценности и традиции организации. • Воздействие правил поведения для сотрудников и механизмов корпоративного давления на персонал. • Продолжительность деятельности организации, стаж работы в ней персонала.	• Внимание руководителей организации к управлению внутренним имиджем организации. • Проведение мониторинга внутреннего имиджа организации среди персонала. • Наличие действенной программы (плана) работы над формированием и совершенствованием внутреннего имиджа организации.	• Психологический климат в подразделениях организации. • Процессы персонификации участниками организации организационных отношений. • Воздействие закономерностей социального восприятия. • Этико-психологическ

corporate-branding-BEt7400Rfq (дата обращения: 31.05.2017); *Simões, C., Dibb, S.* Rethinking the brand concept: New brand orientation / C. Simões, S. Dibb // Corporate Communications: International Journal. – 2001. – № 6 (4). – P. 217 – 219. – URL: http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13563280110409854 (дата обращения: 31.05.2017); *Wilson, A.* Understanding organisational culture and the implications for corporate marketing / A. Wilson // European Journal of Marketing. – 2001. – № 35 (3/4). – P. 364. – URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/understanding-organisational-culture-and-the-implications-for-bhuTOuJMV4 (дата обращения: 06.06.2017).

• Современные нормативы и требования к организации рабочего места и офисов организаций.	• Влияние мнения большинства сотрудников и неформальных лидеров организации.	• Системная корреляция внутреннего и внешнего имиджа организации.	ие ограничения высказывания мнений сотрудниками.

[Источник: разработано автором.]

Из содержания табл. 10 видно, что важнейшими внешними (внеорганизационными) факторами, влияющими на формирование внутреннего имиджа организации являются:

- *давление внешней экономической и деловой среды организации*. Вообще внешняя экономическая и деловая среда организации могут выступать мощным фактором, влияющим на внутренний имидж организации. Особенно это заметно в ситуациях неблагоприятного воздействия на организацию ситуаций на рынке товаров и услуг и шире – в экономической сфере страны;

- *специфические требования в сфере профессиональной деятельности организации*. Определенные правила поведения, принятые в сфере профессиональной деятельности, профессиональные кодексы чести, приоритеты и ритуалы могут влиять на особенности формирования внутреннего имиджа организации;

- *влияние немаловажного фактора – общественного мнения об организации*[135] *и публикаций в СМИ*. Причиной завышенных или заниженных оценок внутреннего имиджа организации может стать соответствующее общественное мнение об организации, публикации о ней в средствах массовой информации и высказывания высших руководителей региона и страны;

- *современные нормативы и требования к организации рабочего места и офисов организаций*. Персонал многих современных организаций и

[135] *Тихонова, Е.В.* Социология общественного мнения: учебник / Е.В. Тихонова, Е.Г. Бунов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 274 с. – С. 8. – (Высшее образование: Бакалавриат). – www.dx.doi.org/10.12737/24742. – Режим доступа: URL: http://znanium.com/catalog/product/782838 (дата обращения: 10.02.2020).

предприятий достаточно требователен к обустройству рабочих мест и обеспечению бытовых условий в организации. Причинами возрастания подобных требований со стороны персонала являются рост грамотности персонала, расширение коммуникаций с зарубежными предприятиями, развитие международного информационного обмена в профессиональной деятельности, повышение внимания персонала к ценности и невосполнимости своего здоровья, а также автоматизация производственных процессов и совершенствование производственного оборудования и технических средств, облегчающих выполнение рабочих обязанностей.

При рассмотрении динамики внутреннего имиджа организации оказывается, что на него воздействует значительно больше факторов, обусловленных внутренними организационными причинами.

Воздействие внутренних, в частности, *организационных факторов,* таких, как *ценности и традиции организации*, *правила корпоративного поведения для сотрудников и механизмы корпоративного давления* в значительной мере влияют на все виды деятельности сотрудников в организации. Что касается оценки персоналом внутреннего имиджа организации, то и в этом случае эти системообразующие составляющие организационной культуры играют ведущую роль. В основе такого влияния – механизмы самоидентификации сотрудника с организацией. В случае высокого совпадения или сходства ценностей, традиций, норм и правил организации и сотрудника, у него формируется чувство общности с ней, её руководством, другими сотрудниками; при этом внутренний имидж организации, как правило, получает высокие оценки. В противоположном случае у сотрудника возникают чувства отчужденности, непонимания, неодобрения и даже возмущения; в связи с этим оценка внутреннего имиджа организации сильно снижается.

Формирование жестких писаных и неписаных правил поведения для сотрудников и механизмов корпоративного давления на персонал также

могут оказывать сдерживающее влияние на высказывания персонала об организации и негативно влияют на внутренний имидж организации. Например, запрет на публикацию сотрудниками статей в прессе и периодических научных изданиях без специального разрешения руководства компании, ограничения на несанкционированное упоминание названия организации, наличие санкций для сотрудников за оценку деятельности организации, расходящуюся с официальной позицией руководства и т.п. меняют поведение персонала не только во взаимодействии с представителями прессы и других внешних структур и организаций, но и формируют определенную модель поведения сотрудника внутри организации. Внутренний имидж организации, соответственно, подвергается коррекции вплоть до формирования системы двойных оценок – для себя и для внешнего использования.

Мнение большинства сотрудников и неформальных лидеров организации во многих случаях является важным для работников, к ним прислушиваются, особенно в период адаптации новых сотрудников в организации, иногда эти первые впечатления от пребывания в организации встраиваются в суждения и оценки новичков и впоследствии мало меняются. Особенно прочно запечатлеваются оценки внутреннего имиджа, диссонирующие с известными новичку суждениями относительно внешнего имиджа организации. Очень низкая оценка внутреннего имиджа организации большинством сотрудников или неформальными лидерами организации может приводить к искажению мнений не только новичков, но и опытного персонала и к поляризации оценок имиджа организации.

С целью выявления факторов, оказывающих влияние на внутренний имидж руководителей и персонала оргнаизации нами был проведен вторичный анализ результатов масштабных социологических исследований, проведенных с 1972 по 1989 гг. группой российских ученых (руководитель – Р.Б. Гительмахер) с применением мультиметодного анализа, включая выборочное и сплошное обследование 4657 работников

245 коллективов 16 промышленных и сельскохозяйственных организаций и научных учреждений[136].

Группе российских исследователей во главе с Р.Б. Гительмахером в результате многолетних исследований удалось сформулировать некоторые закономерности формирования микрогрупп в организациях сформулировать практические управленческие рекомендации руководителям обследованных организаций[137].

В результате выборочного и сплошного обследования с применением разнообразных, дополняющих друг друга методов исследования[138], исследователям удалось установить, что при изучении неформальных отношений и неформальной структуры в организации по критерию «отношение к руководителю» целесообразно структурировать коллектив на четыре вида микрогрупп: положительно, отрицательно, нейтрально и ситуативно настроенных участников. Было также установлено среднее распределение этих типов микрогрупп в организациях: положительных микрогрупп составляет 25 %, отрицательных – 14 %, нейтральных – 13 % и ситуативных – 48 %, а также обнаружена динамика изменения отношения подчиненных работников к руководителю от ситуативного и нейтрального к отрицательному и положительному[139]. В результате исследования было также выявлено, что каждый вид микрогрупп выполняет определенные функции в организации и имеет свои особенности и мотивы поведения и специфические установки в восприятии и оценке руководителя, причем доминирующее значение имеют возраст и стаж совместного труда с руководителем.

---

[136] См.: *Гительмахер, Р.Б., Зайцев, А.Б.* Психологическое отношение подчиненных к руководителю / Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев. – Иваново, 1996.

[137] См.: *Гительмахер, Р.Б., Зайцев, А.Б.* Психологическое отношение подчиненных к руководителю / Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев. – Иваново, 1996.

[138] Очное сплошное анонимное анкетирование, стандартизированное интервью, метод экспертных оценок, тест Кеттела и др.

[139] См.: *Гительмахер, Р.Б., Зайцев, А.Б.* Психологическое отношение подчиненных к руководителю / Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев. – Иваново, 1996.

Вторичный анализ результатов данного исследования позволил нам сформулировать следующие выводы и обобщения:

- на отношение сотрудников к руководителям подразделений и организации и формирование внутреннего имиджа руководителей организации в значительной мере оказывают влияние эмпирически доказанные социально-психологические закономерности и такие факторы, как: *продолжительность деятельности организации*, *стаж работы в ней персонала, стаж совместной работы руководителя и подчиненных ему сотрудников*;
- в процессе управления внутренним имиджем организации очень важно учитывать структуру, численность, динамику формирования и трансформации основных типов микрогрупп в организации и её подразделениях;
- при исследовании процессов формирования внутреннего имиджа организации по критерию «формирование внутреннего имиджа руководителей организации» целесообразно структурировать участников, в частности, персонал организации на четыре вида микрогрупп: на положительно, отрицательно, нейтрально и ситуативно настроенных участников с учетом среднего распределения этих типов микрогрупп в организациях (положительные микрогруппы составляют 25 %, отрицательные – 14 %, нейтральные – 13 % и ситуативные – 48 %)[140];
- при планировании мероприятий по управлению внутренним имиджем организации необходимо опираться на закономерности динамики различных типов микрогрупп, а также динамики изменения отношения подчиненных работников к руководителю от ситуативного и нейтрального к отрицательному и положительному;
- поскольку руководители всех уровней имеют тенденцию к формированию неправильных оценок и интерпретации поведенческих и

[140] См.: *Гительмахер, Р.Б., Зайцев, А.Б.* Психологическое отношение подчиненных к руководителю / Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев. – Иваново, 1996.

коммуникативных признаков принадлежности сотрудников к микрогруппам, для повышения эффективности внутрикорпоративных коммуникаций в организации и повышения внутреннего имиджа организации необходимо повышать социокультурную и социально-психологическую компетентность руководителей.

К не менее важным, *управленческим факторам,* оказывающим влияние на формирование внутреннего имиджа организации, мы отнесли:

- *внимание руководителей организации к управлению внутренним имиджем организации*, так как без понимания важности и без соответствующих распоряжений руководства едва ли осуществимы и, тем более, успешно осуществимы организационные мероприятия по управлению внутренним имиджем;
- *проведение мониторинга внутреннего имиджа организации среди персонала* ввиду того, что без регулярного обследования мнений персонала с помощью специально разработанного инструментария, позволяющего диагностирование назревающих внутренних проблем, невозможно их оперативное устранение;
- *наличие действенной программы (плана) работы над формированием и совершенствованием внутреннего имиджа организации*, мероприятия которого органично включены в планы работы, должностные инструкции и в другие документы, регламентирующие деятельность сотрудников в организации. Без специально направленных и, соответственно, специально контролируемых действий высока вероятность того, что управление имиджем организации будет осуществляться от случая к случаю, а вероятнее всего – по мере возникновения проблем, то есть в формате «управления последствиями»;
- *системная корреляция внутреннего и внешнего имиджа организации,* необходимая для обеспечения: поддержания целостности и непротиворечивости компонентов внешнего и внутреннего имиджей; привлечения персонала, имеющего адекватные ожидания относительно

внутреннего имиджа организации; успешного решения ряда функциональных проблем управления персоналом, например, в целях эффективной мотивации трудовой деятельности персонала, управления карьерой персонала и проч.

Нельзя недооценивать и роль *психологических факторов* в формировании внутреннего имиджа организации. Так, оценка состояния *психологического климата в подразделениях организации* и в организации в целом может обусловливать формирование общего взгляда персонала на организацию как неблагоприятную, конфликтную, враждебную или, наоборот, благоприятную, неконфликтную, дружественную организационную среду.

Фактор *персонификации участниками организации организационных отношений* можно рассматривать и как один из факторов формирования внутреннего имиджа организации, и как один из социально-управленческих факторов контроля внутреннего имиджа организации.

Воздействие закономерностей социального восприятия также влияет на поведение и оценки сотрудников. К примеру, широко известные эффекты ореола, бумеранга и другие закономерности социального восприятия при поддержке определенными организационными мероприятиями могут приобретать статус ведущих имидж-формирующих факторов.

Этико-психологические ограничения высказывания мнений сотрудниками в форме личных убеждений, привычек, устойчивых форм ролевого поведения, шаблонов мышления и эмоционального реагирования и т.п. также влияют на внутренний имидж организации. Такие внутренние самоограничения в определенной мере способствуют поддержанию более спокойных, неконфликтных отношений в коллективе, но, с другой стороны, они не позволяют вскрывать и ликвидировать возникновение психологической напряженности в актуальный момент и таким образом, косвенно способствуют её накапливанию. В результате внутренний имидж

организации может снижаться без видимых, заметных внешнему наблюдателю, причин.

Для того, чтобы научным способом определить те факторы, которые оказывают наибольшее воздействие на внутренний имидж конкретной организации, необходимо проводить конкретные социологические исследования в этих организациях с помощью методик ранжирования и факторного анализа определить весовые коэффициенты каждого фактора.

Отдельно следует рассмотреть в качестве фактора, активно влияющего на формирование внутреннего имиджа организации роль её высшего руководителя. Е.Б Перелыгина подчеркивает, что «имидж организации всегда содержит те или иные символы, относимые к обобщенному образу члена данной группы, и в этом смысле является собирательным образом людей, составляющих организацию» и что высший руководитель организации, его личностные особенности зачастую становятся «центральным символом» имиджа организации[141].

В данной связи интересна *концепция президентской коммуникации* Филиппа Буари[142]. Ф. Буари[143], много лет занимаясь проведением ПР-кампаний в различных организациях, сделал вывод о продуктивности формирования корпоративного имиджа компании на основе персонификации её главы и ввёл в широкий обиход термин «президентская коммуникация». В его понимании *президентская коммуникация* – это стратегический процесс формирования имиджа организации на основе персонификации имиджа руководителя, то есть на основе наделения компании личностными чертами и личностными особенностями её руководителя.

---

[141] *Перелыгина, Е.Б.* Психология имиджа: учебное пособие / Е.Б. Перелыгина. – М.: Аспект Пресс, 2002. – С. 200.

[142] *Буари, Ф.* Паблик Рилейшнз, или Стратегия. – М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт; Инфра-М, 2001. – С. 152–154.

[143] Филипп Буари является основателем одного из первых ПР-агентств во Франции и Западной Европе.

Ф. Буари обратил внимание на то, что информация о компании вызывает «больше доверия», если она не анонимна, а «тот факт, что глава фирмы лично обращается к собеседникам, придает информации официальный статус и делает её более надежной в глазах всех аудиторий»[144]. Стиль и логика мышления Ф. Буари наглядно продемонстрирована в следующем его рассуждении: «Глава фирмы улучшает собственный имидж, публично демонстрируя свою вовлеченность в её развитие. Время от времени ему, безусловно придется принимать решения, которые не вызовут всеобщего энтузиазма. <…> Но если эти решения справедливы, хорошо подготовлены и должным образом разъяснены с помощью Паблик Рилейшнз, с ними согласятся более охотно и при этом имидж руководителя выиграет больше, чем если бы ему не хватило смелости принять их и самому обосновать»[145]. Таким образом, всемирно известный французский имиджмейкер:

- во-первых, рассматривает формирование внутреннего имиджа организации как необходимое направление деятельности руководителя организации;
- во-вторых, личное участие руководителя организации в формировании внутреннего имиджа организации рассматривает как наиболее эффективный способ донесения до персонала, иных участников организации и вообще «кого бы то ни было» необходимой, даже негативной информации;
- в-третьих, подчеркивает значимость справедливых управленческих решений для формирования положительного имиджа организации;

[144] *Буари, Ф.* Паблик Рилейшнз, или Стратегия. – М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт; Инфра-М, 2001. – С. 152 – 154.

[145] См.: там же.

- в-четвертых, акцентирует внимание на том, что каждая передаваемая информация об организации должна быть тщательно подготовлена и тщательно разъяснена участникам организации;
- в-пятых, показывает, что имидж самого руководителя значительно улучшается, если он активно занимается своей компанией и вовлечен в её развитие.

Обобщив свой практический опыт, Ф. Буари сформулировал основные правила (точнее, техники) успешной президентской коммуникации, среди которых:

- создание легенды (мифа);
- вложение усилий в создание преуспевающей фирмы;
- стать своего рода символом, воплощением силы, мощи, успеха своей компании;
- создать собственную рекламу и лично выступить в ней;
- найти соратника и выступить с ним вместе;
- написать воспоминания, автобиографию или другую книгу;
- стать во главе какой-либо внутрикорпоративной организации, например, профсоюзной[146].

В подтверждение правильности наблюдений французского ПР-специалиста и действенности его рекомендаций можно привести подход имиджмейкеров В.В. Путина, которые реализовали все из перечисленных рекомендаций и успешно поддерживают позитивный имидж Президента РФ даже в условиях затянувшегося системного кризиса.

Вместе с тем, упомянутыми нами факторами не исчерпывается весь спектр детерминант формирования внутрикорпоративного имиджа. Каждый из организационных и внеорганизационных факторов вносит свой вклад в оценки участниками организации её внутренней среды. К примеру, Б. Гейтс, анализируя свои управленческие ошибки в начале 1990-х гг.,

[146] См.: *Буари, Ф.* Паблик Рилейшнз, или Стратегия. – М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт; Инфра-М, 2001. – С. 152–154.

указывал на преждевременность разработок в сфере цифрового ТВ и первоначальную недооценку возможностей интернета[147]. Он пришел к выводу, что избежать проблем удалось потому, что в компании поощрялись инициативные группы и инновационные разработки, а также вследствие особенностей организационной структуры и правил взаимодействия в Microsoft, так как каждый работник имеет возможность обратиться лично к руководителю по корпоративной почте.

[147] См.: *Кудина, М.В.* Управление компанией: Теория и практика. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2012. – 326 с. – С. 269.

ГЛАВА 2. ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Формирование внутреннего имиджа организации: опыт современных российских и зарубежных организаций

Формирование внутреннего имиджа организации «является не быстрым, но необходимым процессом», который может затормаживаться вследствие многопрофильности и масштабности деятельности, неравномерности развития производств, высокого уровня изношенности материальной базы, закрытия или сворачивания социальных программ в организации, снижения заработной платы[148]. То, насколько мощно перечисленные негативные факторы воздействуют на внутреннюю среду организации и её внутренний имидж во многом зависит от управленческого подхода к формированию внутреннего имиджа.

Современная практика формирования внутреннего имиджа организации базируется на нескольких основных подходах:

- стихийный;
- плановый;
- концептуальный;
- подход, базирующийся на построении моделей.

Стихийное формирование внутреннего имиджа, как правило, разворачивается при малом участии руководителей организации, которые практикуют попустительский стиль руководства организацией, либо делегируют данное направление менеджмента некомпетентным сотрудникам. *Плановое* формирование внутреннего имиджа осуществляется в форме проектов или (предпочтительно) на постоянной

[148] См.: *Грицюк, Я.А., Черняева, Г.В.* Особенности управления имиджем промышленного предприятия / Я.А. Грицюк, Г.В. Черняева // Современные технологии управления транспортным комплексом России: инновации, эффективность, результативность: сборник материалов II-й Национальной научно-практической конференции / редколлегия: В.А. Козырев, Г.В. Черняева. [Электронное издание] – М.: РУТ (МИИТ), 2019. – С. 57 – 61. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_41763425_29597909.pdf.

основе в рамках рекламной деятельности, формирования бренда и других управленческих мероприятий. *Концептуальное* формирование внутреннего имиджа обычно разворачивается на стадии формирования организации или при смене руководства и опирается на создании некоего его целостного видения, концепта и предполагает последующее наполнение конкретными мероприятиями. Возможно также и часто применяется в дочерних организациях и зарубежных филиалах крупных компаний формирование внутреннего имиджа *на основе апробированнной модели* создания внутреннего имиджа головной организации, при котором за счет копирования структуры управления, деятельности и отношений; нормативных документов, технологических процессов, формирования требований к набираемому персоналу в той или иной мере возможно реконструирование запланированной модели внутреннего имиджа головной организации. В данном параграфе будет рассматриваться плановое формирование внутреннего имиджа организации.

На наш взгляд, имидж организации формируется, начиная с первых шагов её создания и во многом задается нормами, правилами и культурой организации. Тем не менее, возможны некоторые периоды существования организации, когда её внутренний имидж оказывается нечетким, неопределенным, несформированным. Например, это возможно в организациях семейного бизнеса, когда организационные отношения в значительно большей мере детерминированы семейными связями и межличностными отношениями сотрудников, нежели оценками бизнес-процессов и оценками профессиональной деятельности. Аналогичная ситуация возможна при реорганизации компаний, когда новые правила и отношения в организации оказываются подвергнутыми резким изменениям, прежние ценности и традиции «канули в лету», будущее персонала не определено.

Примером формирования имиджа в условиях реорганизации компании является подход, апробированный Г. Бетьюном в американской

авиакомпании «Continental Airlines». Поскольку компания занимала на тот момент последние места среди авиаперевозчиков США по многим позициям, включая расписание полетов, и первые места по числу жалоб авиапассажиров на качество обслуживания, Г. Бетьюн осуществил в компании многочисленные существенные изменения по управлению бизнес-процессами и имиджем[149]. В их число входили мероприятия, проанализированные нами в представленной ниже табл. 11.

Таблица 11 – **Анализ влияния управленческих нововведений на формирование имидж-эффектов в авиакомпании «Continental Airlines»** (США, 1994 г.)

Управленческие нововведения	**Демонстрируемые персоналу организационные ценности, процессы и отношения**	**Формирование имидж-эффектов**
Удаление камер видеонаблюдения из служебных помещений.	Доверие руководителей персоналу.	Рост доверия персонала руководству компании. *Формирование представлений у персонала о позитивных тенденциях в компании.*
Публичное сжигание в присутствии персонала прежде действовавших предписаний, правил и регламентов.	Демонстрация необратимости нововведений. Демонстрация кардинальности перемен в компании. Вовлечение персонала в реальные действия.	Психологическая разрядка сотрудников. Формирование у сотрудников готовности к переменам и новых организационных ожиданий. Рост удовлетворенности персонала тем, что старые правила перестанут быть тормозом развития организации. *Формирование представлений у персонала о позитивных тенденциях в компании.*
Введение для руководителей принципа «открытых дверей» вместо ранее действовавших строгих правил, ограничивающих прием посетителей руководителями	Демонстрация открытости руководства компании. Демонстрация готовности к восприятию мнений сотрудников, к оперативному реагированию на возникающие	Повышение самооценки сотрудников, формирование удовлетворенности признанием важности персонала для дальнейшего развития и успехов организации. Формирование у сотрудников готовности к диалогу с руководителями. Формирование у сотрудников представления об открытости компании и готовности к улучшениям.

[149] Подробнее см.: *Ли Дж. Болмэн, Терренс Е. Дил.* Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге; Манн, Иванов и Фербер, 2005. – С. 275.

подразделений (отменены предварительная запись, пропуска).	организационные и личные проблемы и к диалогу с персоналом. Вовлечение персонала в диалог.	*Формирование представлений у персонала о позитивных тенденциях в компании.*
Организация дней «открытых дверей» для всего персонала компании в кабинетах руководителей, организация фуршетов с целью привлечения персонала.	Организация рекреационных пауз. Выстраивание межличностных отношений руководителей с подчиненными. Демонстрация уважения к сотрудникам и заинтересованности компании в персонале.	Повышение самооценки сотрудников, формирование удовлетворенности признанием важности персонала для дальнейшего развития и успехов организации. Формирование у сотрудников готовности к диалогу с руководителями. Формирование у сотрудников представления об открытости компании и готовности к улучшениям. *Формирование представлений у персонала о позитивных тенденциях в компании, в частности – о росте заботы руководства о персонале.*
Введение премирования персонала за повышение качества обслуживания в форме индивидуально выдаваемых руководителем чеков.	Демонстрация конкретных приоритетов компании и готовности поддерживать эти приоритеты у персонала. Демонстрация готовности повышать качество обслуживания. Демонстрация открытости, справедливости и заслуженности премирования за повышение качества обслуживания авиапассажиров. Демонстрация личной признательности руководителей сотрудникам, обеспечивающим повышение качества обслуживания.	Повышение самооценки сотрудников, формирование удовлетворенности признанием важности персонала для дальнейшего развития и успехов организации. Формирование представлений о приоритетах компании и готовности поддерживать эти приоритеты как свои собственные. Формирование представлений о справедливости и заслуженности премирования за качество обслуживания. Формирование готовности повышать качество обслуживания. Формирование у отмеченных сотрудников личной признательности руководителю. *Формирование представлений у персонала о позитивных переменах в компании, в частности – о реальной заинтересованности руководства качеством работы компании и о постоянном росте заботы руководства о персонале.*
Руководитель ввел регулярные личные встречи и обеды с постоянными клиентами авиакомпании, выслушивал мнения и деловые	Демонстрация открытости, внимания, уважения и личной признательности клиентам; забота о качестве обслуживания, динамичности организации.	Формирование у клиентов желания пользоваться услугами компании, создание неформальных позитивных отношений с клиентами, вовлечение клиентов в управление организацией. *Формирование у клиентов представлений о позитивных переменах в компании, в частности – о реальной*

предложения пассажиров.		*заинтересованности руководства качеством работы компании.*
РЕЗУЛЬТАТ: через два года авиакомпания «Continental Airlines» была признана «Авиакомпанией года», а через восемь лет, в 2002 г. по версии журнала «Fortune» заняла 2-е место среди авиакомпаний мира[150].		

[Источник: разработано автором.]

Представленный в табл. 11 опыт успешного кардинального изменения внутреннего имиджа организаций важен, так как демонстрирует, что главными субьектами формирования имиджа организации являются руководители и персонал, а также клиенты организации. Важно также обратить внимание на изменение типа, стиля и содержания коммуникаций в организации.

Резюмируем далее позитивный опыт компании «Continental Airlines».

1. *Роль руководителя.* Руководитель лично активно включился в управление нововведениями и изменениями в организациями.

2. *Акцент на повышении внутреннего имиджа организации.* Новый руководитель компании добился необыкновенно высоких результатов деятельности за столь непродолжительной время за счет комплекса мероприятий, но в значительной мере за счет того, что были созданы такие нововведения, которые способствовали повышению внутреннего имиджа организации: в том числе – имиджа руководителей в оценках персонала и клиентов; имиджа персонала – за счет повышения внимания к нему руководителей и повышения значимости сотрудников в глазах руководителей; имиджа клиентов – за счет повышения внимания к ним и помощи со стороны руководителей и персонала.

3. *Формирование в компании новой системы конструктивных межсубъектных взаимодействий и развитие формализованных и неформальных коммуникаций*. Благодаря конструктивности и системности действий нововведения в организации были восприняты персоналом и

[150] *Ли Дж. Болмэн, Терренс Е. Дил.* Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге; Манн, Иванов и Фербер, 2005. – С. 275.

оценены как позитивные, без поддержки персонала значительно увеличить клиентскую базу едва ли оказалось бы возможным без применения масштабных финансовых вливаний.

4. *Последовательный субъектный подход*: нововведения компании, как правило, имели индивидуально-личностную направленность, вследствие были задействованы социально-психологические факторы развития организационных отношений, изменения моделей организационного поведения и формирования позитивного внутреннего имиджа организации.

5. *Синергетический эффект.* Непротиворечивость дополнявших друг друга нововведений, ориентированных на формирование нового позитивного имиджа организации способствовало росту результатов.

6. *Поэтапность.* Начиная с первого конкретного и показательного шага (сожжения старой документации), завершая материальным стимулированием и нематериальной мотивацией желаемого поведения персонала, компания шаг за шагом формировала и усиливала новый внутренний имидж.

7. *Гуманизация отношений в компании* привела к изменению организационного климата и формированию представлений у персонала о постоянных позитивных переменах в компании, о реальной заинтересованности руководства в повышении качества работы компании, формированию устойчивого мнения о постоянном повышении заботы руководства о персонале организации.

8. *Комплексный подход.* Использование социально и индивидуально ориентированных мероприятий, четко нацеленных на получение определенных организационных эффектов также стало важным фактором успеха организации.

9. *Формирование нового стиля менеджмента.* Были достигнуты значимые эффекты в деятельности руководителей подразделений: изменение отношения к сотрудникам, формирование новой, более открытой

и демократичной модели отношений с персоналом; повышение интенсивности и оперативности обмена информацией руководителей с персоналом и клиентами. Повысился персональный имидж руководителей среди подчиненных, что позитивно повлияло на самооценку и менеджеров, и персонала, имели место другие позитивные управленческие эффекты.

Мы усматриваем в таком подходе к управлению имиджем компании признаки социально-технологического подхода и считаем возможным и продуктивным с точки зрения управления повышением внутреннего имиджа организации распространение многих из проанализированных мероприятий в современных российских организациях. Главный управленческий принцип, который был продемонстрирован в организации – это необходимость формирования партнерских отношений между всеми участниками организации.

В данной связи вспоминаются слова Р.Дж. Пеннингтона о том, что между созданием партнерских отношений с работниками компании и лояльностью компании со стороны клиентов существует уникальная взаимосвязь и что организационная культура, обеспечивающая клиентам ощущение своей значимости, немыслима вне организационной культуры, которая позволяет почувствовать то же самое её работникам[151].

Управленческие подходы и принципы Г. Бетьюна и Р.Дж. Пеннингтона отражают не потерявшую актуальность тенденцию к формированию в современных организациях и шире – в социальном управлении *новой управленческой парадигмы*. и активно следуют её требованиям. Анализируя новую управленческую парадигму, А.В. Сурин пишет: «Новизна современных подходов к корпоративной координации заключается в максимальном учете творческих возможностей индивидов. А это означает, что индивиды рассматриваются не как "проводники" информации "сверху–вниз" или "снизу–вверх", которые необходимо

[151] *Пеннингтон, Р.Дж.* Да здравствует результат!: Рецепты корпоративной культуры в конкурентной борьбе. – М.: Омега-Л, 2009. – С. 84–85.

консолидировать, чтобы они не мешали прохождению информации, а как самодостаточные творческие личности. <…> Предполагалось, что координация деятельности индивидов осуществляется исключительно в рамках организаций, которые, в свою очередь, рассматриваются как иерархические системы. <…> И только появление принципиально иной методологии – не системной, а сетевой – создало предпосылки для более полного учета всех творческих возможностей индивидов»[152].

Сетевой подход предполагает формирование и активное управление внутрикорпоративными коммуникациями. Формирование внутрикорпоративных коммуникаций рассматривается многими менеджерами как важный и при условии умелого использования – эффективный инструмент управления внутренней средой организации, в частности, управления внутренним имиджем.

Так, в зарубежных организациях уже более десятилетия применяется такой новый и интересный метод управления внутреннем имиджем, как формирование генерируемого сотрудниками организации контента. *Генерируемый сотрудниками контент* («employee generated content» – EGC) – это комплексный метод формирования системы коммуникаций в организации, предполагающий создание каналов и условий вовлечения персонала организации в создание значимой для организации информации и последующее распространение данной информации во внутренней и внешней среде организации. Для реализации данной идеи используются все имеющиеся в организации информационно-технологические ресурсы и создаются новые каналы и средства работы с информацией (доступные информационные площадки, специальные информационные технологии и платформы).

В процессе формирования и управления внутреннем имиджем организации можно решать следующие социально-управленческие задачи:

[152] *Сурин, А.В.* На пути к формированию науки управления / А.В. Сурин. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2007. – С. 96 – 97.

- выявлять слабые места и проблемные аспекты внутреннего имиджа организации;
- аккумулировать и использовать идеи и предложения сотрудников по управлению внутренним имиджем организации;
- социально легитимировать управленческие решения, что существенно влияет на формирование положительного имиджа руководителей организации;
- формировать каналы внутрифирменного общения в организации;
- формировать внутрикорпоративный язык и тематику общения в организации;
- оперативно обмениваться в персоналом организации, формировать каналы обратной связи, что повышает доверие персонала руководителям организации;
- влиять на поведение персонала с помощью аргументов самих сотрудников организации; обмениваться информацией на понятном персоналу языке и с помощью самих сотрудников;
- увеличивать прозрачность и аргументированность принимаемых управленческих решений и повышать внутренние «нормы гласности» деятельности во всех структурных подразделениях организации;
- повышать активность персонала и формировать установки на желаемые формы организационного поведения;
- консолидировать персонал, формировать у работников сходных ценностей, оценок и взглядов на деятельность организации;
- сделать более предметным и оперативным диалог между руководителями и подчиненными, а также на горизонтальном уровне взаимодействия в организации;
- нацеливать сотрудников на качественное выполнение своих должностных обязанностей и повышение профессиональной компетентности;

- демонстрировать заботы об организации и формировать у сотрудников чувства ответственности за успехи и ошибки организации;
- мотивировать сотрудников к поддержанию и выполнению корпоративных норм и позитивных традиций организации;
- раскрывать, возможно, обсуждать желательные и одобряемые образцы поведения в организации;
- передавать позитивную информацию об организации за её пределы и позитивно влиять на внешних участников организации и широкий круг родственников и знакомых.

Таким образом, в результате применения EGC-технологий в процессе формирования внутреннего имиджа организации происходит управляемая трансляция представлений об организации в её внешнюю среду, что делает систему внутренних коммуникаций в организации более открытой. Вместе с тем, происходит коррекция внешнего имиджа организации и наполнение характеристик внешнего имиджа позитивными характеристиками внутреннего имиджа. Более того, внешние участники организации становятся добровольными ретрансляторами рекламы организации и распространителями ее позитивного управленческого опыта.

Высокая репутация и эффективность EGC-технологий подтверждена многими руководителями организаций, в частности, Д. Баер, президент зарубежной компании «Convince & Convert», считает, что EGC – одно из самых значимых достижений в сфере маркетинга в 2015 г. и в одном из обращений к менеджерам компании подчеркнул, что «сотрудники обладают исключительным знанием» об организации и могут предложить весьма «ценные подсказки (how-tos)»[153]. Столь же высоко оценивают применение EGC руководители компании «Reebok», отмечая, сгенерированный сотрудниками организации контент аутентичен, вызывает высокое доверие

[153] См.: *Депелян, Р.А.* Современная практика формирования внутреннего имиджа организации [Электронный ресурс] / Р.А. Депелян // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – № 69. – 555 с. – С. 264 – 284. – Режим доступа: URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/69_2018depelyan.htm (дата обращения: 18.02.2020).

клиентов и эффективен для популяризации бренда организации «как внутри организации, так и за ее пределами»[154].

Главное в технологиях EGC заключается в акцентировании значимости человеческого фактора в управлении и подчёркивании значимости персонала для организации, что ведет к улучшению качества работы организации[155].

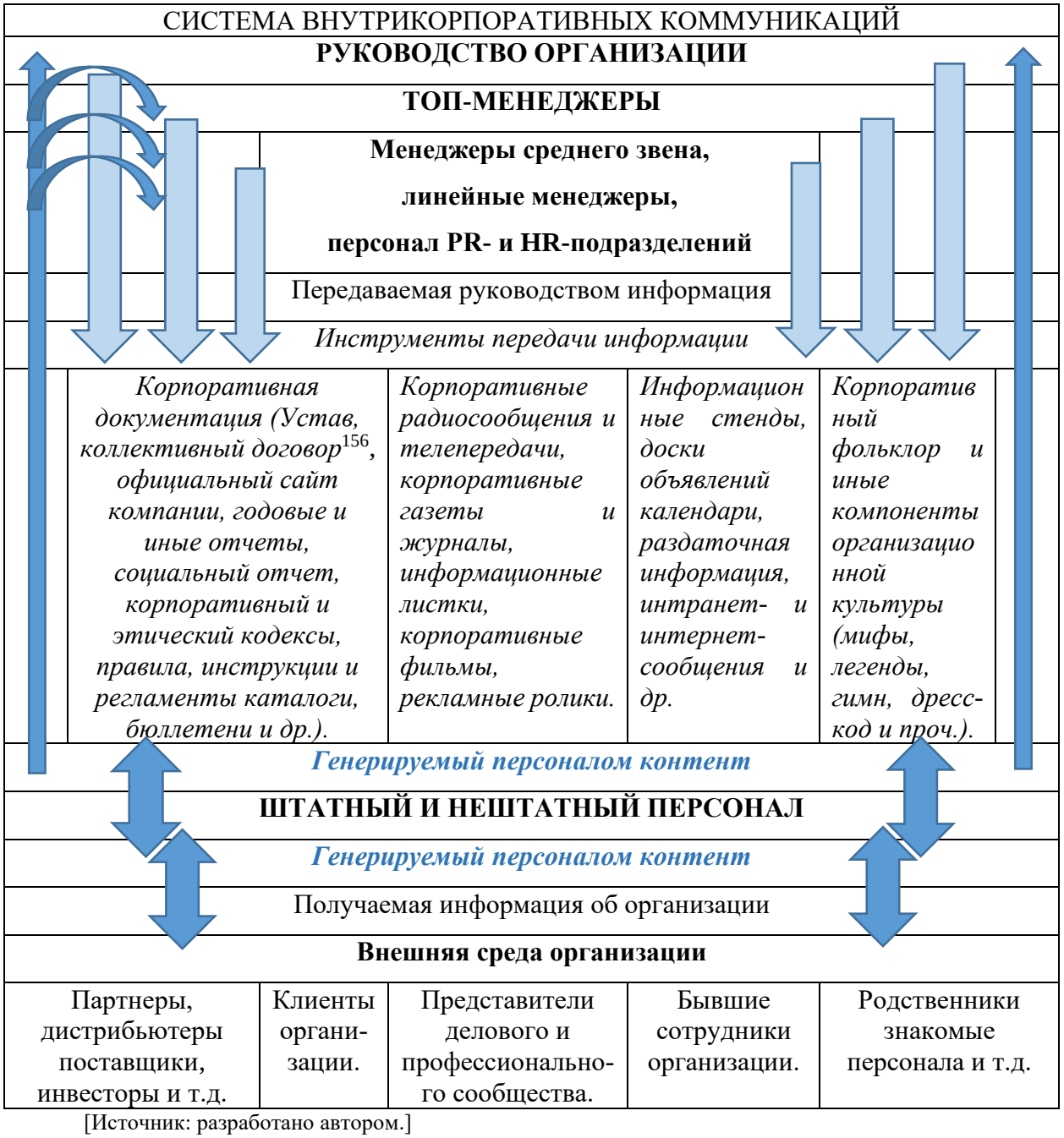
Система внутрикорпоративных коммуникаций очень сильно влияет на формирование внутреннего имиджа организации. Это связано с тем, что *система внутрикорпоративных коммуникаций* современной организации представляет собой упорядоченное, канализированное информационно-технологическое взаимодействие участников организации на базе информационных платформ, обеспечивающих генерирование и передачу сведений как делового, интеллектуального, так и неделового, эмоционального характера. То есть система внутрикорпоративных коммуникаций формирует не только социальные взаимодействия, но и *социальные отношения*, в процессе которых формируются симпатии и антипатии, устойчивые стереотипы восприятия и иные трудно фиксируемые и трудно управляемые элементы социальной коммуникации. Более того, современные средства коммуникации позволяют очень долго сохранять, быстро распространять и, главное – в огромных масштабах трансгранично тиражировать информацию, включая нежелательные отрицательные эмоциональные оценки (см. табл. 12).

---

[154] См.: *Депелян, Р.А.* Современная практика формирования внутреннего имиджа организации [Электронный ресурс] / Р.А. Депелян // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – № 69. – 555 с. – С. 264 – 284. – Режим доступа: URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/69_2018depelyan.htm (дата обращения: 18.02.2020).

[155] *Baskin, O., Aronoff, C.* Public Relations. The Profession and Practice: Wm. C. Brown Publishers, Dubuque, 1992. – P. 256.

Таблица 12 – **Инструменты передачи информации в системе внутрикорпоративных коммуникаций**



[Источник: разработано автором.]

Из табл. 12 видно, что благодаря работе с генерируемым персоналом контентом, различные управленческие звенья организации могут

[156] Коллективный договор отражает меру поддержания в организации социальной справедливости и интересов работников. См. подробнее: *Малышев, М.А.* Коллективный договор как инструмент защиты интересов наемных работников [Текст] / М.А. Малышев // Социология. – 2019. – № 1. – С. 136 – 146. – С. 137.

беспрепятственно получать информацию «из первых рук» и формировать информационную среду организации.

В рамках формирования системы коммуникаций в организации в современных организациях разрабатываются и другие методы, методики, и приемы формирования внутреннего имиджа. Среди них исключительно важную роль играет **создание контента корпоративных сайтов** и управление с его помощью как внутриорганизационными, так и исходящими потоками информации об организации.

Вследствие столь высокой важности корпоративных сайтов в формировании имиджа организации в марте – июне 2017 г. нами было проведено эмпирическое исследование – качественный анализ контента корпоративных сайтов российских организаций *с целью* выявления представленности и форм размещения на официальных сайтах этих компаний информации о внутреннем имидже организации.

Организации банковской сферы были выбраны для изучения по следующим, важным для данного эмпирического исследования, причинам:

- практически все банки, особенно после введения федерального закона, на который прямо ссылаются, имеют официальные интернет-сайты, то есть выкладывают о себе информацию, обеспечивая – разумеется, в определенных пределах – её доступность и открытость;
- современные банки, особенно после кризиса 1995 г., который, по мнению специалистов, «показал, что руководители банков зачастую были незнакомы с процессом управления имиджем банка»[157], высоко ориентированы на управление имиджем, поддержание своей деловой репутации и активно используют в PR-целях рейтинговые оценки и другие инструменты формирования общественного мнения;

[157] *Гагиева, О.Х.* Банковский сектор: проблемы и перспективы в условиях кризиса / О.Х. Гагиева // Управление экономическими системами. Электронный научный журнал. – 2011. – № 12. – URL: http://uecs.ru/uecs-36-122011/item/853-2011-12-15-10-00-25 (дата обращения: 04.06.2019).

- многие банки имеют распространенные филиальные сети, постоянно расширяют ассортимент своих банковских продуктов и услуг и испытывают постоянный кадровый голод по определенным должностным позициям, поэтому вынуждены раскрывать определенную информацию о внутренней среде организации, используя официальные сайты;
- поскольку банки представляют собой коммерческий сектор экономики, наполнение их официальных сайтов гораздо меньше подвержено жестким требованиям извне и «указаниям свыше», поэтому могут отличаться разнообразием и представлять значительно больший интерес для исследования, нежели многие государственные организации и особенно – управленческие. Так, например, обследованные нами на предварительном этапе исследования с целью отбора источников информации официальные сайты управ и префектур г. Москвы, были явно разработаны по строгим типовым шаблонам, к нашему большому удивлению, оказались оформлены практически «под копирку» и наполнены в основном информацией о функциональных обязанностях, направлениях и режиме работы этих организаций.

Совсем иную, прямо противоположную картину являют собой персональные сайты руководителей этих организаций. Например, на сайте мера г. Москвы мы обнаружили достаточно широкое применение имидж-формирующих информационных блоков и множественные политематические яркие единичные информационные сообщения. Причем доля информационных материалов, направленных на отражение внутреннего имиджа возглавляемой С. Собяниным Мэрии г. Москвы, оказалась достаточно высока и вполне сопоставима с объемом информации, направленной на формирование внешнего имиджа организации, размещенной на данном сайте.

Было принято решение остановиться на исследовании именно российских банков, так как попавшие в поле нашего внимания на этапе предварительного отбора официальные сайты банковских организаций

зарубежных европейских банков разработаны в специфических социально-экономических и социокультурных условиях: их организационная культура и модели управления существенно отличаются от российских аналогов. Оказалось также, что сайты зарубежных банков отличаются большим разнообразием оформления и включают объёмные гиперссылки, что делает их анализ затруднительным. Видимо, зарубежные банки работают в более высоко конкурентной бизнес-среде и не склонны афишировать свои управленческие ноу-хау в интернет-пространстве, практикуя при подборе персонала и при разработке имидж-формирующих мероприятий исключительно аккуратный, индивидуально-точечный подход.

С несколько иными причинами связан наш отказ от исследования официальных банков стран СНГ: оказалось, что тенденции к поддержанию национальной идентичности, национальной культуры и национального языка привели к тому, что интересующая нас информация на этих сайтах предоставляется с использованием национальных языков, что существенно затруднило бы интерпретацию результатов исследования.

В итоге в процессе нескольких поисковых сессий с использованием браузера «Yandex» случайным образом нами были отобраны 10 организаций банковской сферы и осуществлен сравнительный анализ контента их официальных сайтов с использованием метода качественного анализа документов. Таким образом, была использована случайная нерепрезентативная выборка.

Был разработан концепт и составлен план исследования.

Цель исследования: выявления представленности и форм размещения на официальных сайтах организаций информации о внутреннем имидже.

Задачи исследования: выявление форм размещения на официальных сайтах организаций информации о внутреннем имидже; выявление адресантов информации о внутреннем имидже организации; выявление рубрик сайтов и корпоративных документов, отражающих внутренний имидж организации.

Гипотеза исследования: на официальных сайтах более 60% обследуемых банковских организаций размещена информация, отражающая внутренний имидж организации.

Условия верификации гипотезы исследования: наличие на официальных сайтах более 60% обследуемых банковских организаций информации, отражающей внутренний имидж организации.

Условия фальсификации не определялись.

План исследования:

1. Формулирование темы, объекта, предмета, цели, задач, гипотезы исследования, а также условий верификации гипотезы.

2. Выбор и апробация приемов описания, анализа и интерпретации полученной эмпирической информации.

3. Качественный анализ содержания контента официальных корпоративных сайтов отобранных организаций на основе специально сформулированных параметров и составление аналитической таблицы для сравнительного анализа.

4. Формулирование выводов и обобщений по результатам исследования.

5. Выбор и применение средств визуализации результатов исследования.

Были выбраны официальные сайты следующих банковских организаций[158]: ПАО «БАНК УРАЛСИБ»[159]; «Газпромбанк» (Акционерное общество) Банк ГПБ (АО), г. Москва[160]; ВТБ 24 (ПАО)[161]; АО «Банк Русский

[158] Названия банков приводятся в том варианте, который существовал на момент проведения исследования.

[159] Социальная ответственность // Официальный сайт ПАО «БАНК УРАЛСИБ». – URL: https://www.uralsib.ru/bank/we/responsibility.wbp (дата обращения: 30.05.2017).

[160] Социальная ответственность // Официальный сайт Банк ГПБ (АО). – URL: http://www.gazprombank.ru/about/responsibility/<fyr UG< (FJ) (дата обращения: 30.05.2017).

[161] Социальная ответственность ВТБ 24 // Спонсорство и благотворительность // Официальный сайт ВТБ 24 (ПАО). – URL: https://www.vtb24.ru/about/social/ (дата обращения: 30.05.2017).

Стандарт»[162]; ПАО БАНК «ЮГРА»[163]; ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», г. Москва[164]; ПАО АКБ «АВАНГАРД»[165]; ПАО Банк «Возрождение»[166]; ОАО Банк «АК БАРС», г. Казань[167]; АО «Альфа-банк», г. Москва[168].

Тексты официальных сайтов, как правило, тщательно выверяются и согласовываются на высшем уровне управления организациями, поэтому источники информации нами были оценены как официальные документы, отличающиеся высокой степенью достоверности.

Детальный сравнительный анализ официальных сайтов российских банков показал, что специальных рубрикаторов с использованием термина «внутрикорпоративный имидж организации» и его аналогов не обнаружено. Для раскрытия информации о внутренней среде организации разработчики сайтов в основном используют рубрики (категории) «*О нас*», «*О банке*» (например: ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», г. Москва), «*Социальная ответственность*» (например: Банк ГПБ (АО), г. Москва; ПАО «БАНК УРАЛСИБ»; ПАО БАНК «ЮГРА»), «*Благотворительная деятельность*» (например: ОАО Банк «АК БАРС», г. Казань); АО «Банк Русский Стандарт»), «*Спонсорская деятельность*», либо с вариациями названий объединенную рубрику «*Благотворительная и спонсорская деятельность*» (например: ВТБ 24 (ПАО)). Есть и иные подходы к размещению информации о внутренней среде организации. Так, ПАО Банк

---

[162] Благотворительность // Официальный сайт АО «Банк Русский Стандарт». – URL: https://www.rsb.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[163] Социальная ответственность // Официальный сайт ПАО БАНК «ЮГРА». – URL: http://www.jugra.ru/msk/about/social/ (дата обращения: 30.05.2017).

[164] О банке // Официальный сайт ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», г. Москва. – URL: https://www.open.ru/about/bank (дата обращения: 30.05.2017).

[165] Официальный сайт ПАО АКБ «АВАНГАРД». – URL: https://www.avangard.ru/rus/about/vacancy/ (дата обращения: 30.05.2017).

[166] Корпоративное управление // Официальный сайт ПАО Банк «Возрождение». – URL: http://www.vbank.ru/investors/corporate/ (дата обращения: 30.05.2017).

[167] Благотворительная деятельность // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[168] Официальный сайт АО «Альфа-банк», г. Москва. – URL: https://alfabank.ru/moscow/about/ (дата обращения: 30.05.2017).

«Возрождение» разместил её в рубрике «*Корпоративное управление*», а АО «Альфа-банк» использовал рубрику «*Банк и общество*».

Оказалось, что имеет место определенное смешение содержания рубрик. Для примера: на официальном сайте Газпромбанка[169] в категорию «Социальная ответственность» включен лишь один раздел «Благотворительная и спонсорская деятельность», а на официальном сайте ВТБ 24 (ПАО) наоборот, «Социальная ответственность» отнесена к категории «Спонсорство и благотворительность»[170]. В АО «Банк Русский Стандарт»[171] категории «Социальная ответственность» вообще нет, но есть категория «Благотворительность».

В большинстве случаев авторы текстов, размещенных на официальных сайтах, так или иначе склонны соотносить информацию о внутренней среде организации с категорией «социальная ответственность», но зачастую под этим термином понимается участие компании во внешней, не связанной напрямую с основным бизнесом, широко трактуемой социальной деятельности или социальной помощи. Единичны случаи, когда наряду с этим под социальной ответственностью понимается и ответственность перед персоналом организации. *Самая лаконичная формулировка социальной ответственности* именно в этом, узком смысле слова, как ответственности перед персоналом, принадлежит ПАО «БАНК УРАЛСИБ», на официальном сайте которого в категорию «Социальная ответственность» включен лишь один раздел «Приверженность принципам социальной ответственности в работе с персоналом», состоящий всего из нескольких строк: «приверженность принципам социальной ответственности в работе с персоналом – повышение прозрачности кадровых процедур и системы мотивации труда, охрана труда и обеспечение

---

[169] См.: Социальная ответственность // Официальный сайт Банк ГПБ (АО). – URL: http://www.gazprombank.ru/about/responsibility/<fyr UG< (FJ) (дата обращения: 30.05.2017).

[170] См.: Социальная ответственность ВТБ 24 // Спонсорство и благотворительность // Официальный сайт ВТБ 24 (ПАО). – URL: https://www.vtb24.ru/about/social/ (дата обращения: 30.05.2017).

[171] Благотворительность // Официальный сайт АО «Банк Русский Стандарт». – URL: https://www.rsb.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

безопасности персонала, социальные льготы и гарантии, развитие программ обучения и повышения квалификации сотрудников»[172].

Анализ содержания информации, размещенной на обследованных официальных сайтах банков свидетельствует, что прямую и косвенную информацию о внутреннем имидже организаций можно, главным образом, извлечь в текстах рубрик, связанных с описанием социальной ответственности[173]. Оказалось, что современные российские банки позиционируют себя в очень широком социальном контексте (см. рис. 2).

[172] Официальный сайт ПАО «БАНК УРАЛСИБ». – URL: https://www.uralsib.ru/bank/we/responsibility.wbp (дата обращения: 30.05.2017).

[173] См.: ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Сравнительный анализ информации о социальной ответственности 10 банковских организаций, размещенной на официальных сайтах интернет-сети.



[Источник: разработано автором на основе эмпирических исследований.]

Рисунок 2. **Социальные субъекты и направления деятельности, вошедшие в сферу социальной ответственности банковских организаций: результаты качественного анализа контента официальных сайтов 10 российских банков.**

Из рис. 2 видно, что формирование имиджа организаций банковской сферы может быть ориентировано как на внутренних участников организации, так и на внешних участников; при этом активно подчеркиваются разнообразные виды «помощи слабым», традиционно поддерживаемые населением России. Некоторые адресанты, попавшие в зону социальной ответственности банков, оказались неожиданными, например, коллекционеры и молодые американские специалисты.

Основные выводы по результатам исследования

1. Наполнение, объем предоставляемой информации, форма подачи информации на официальных сайтах обследованных российских банков существенно отличаются вне прямой зависимости от категории банка, численности его клиентов и масштаба финансовых операций. Видимо, при выборе этих параметров сказываются иные факторы, возможно – предпочтения заказчиков – руководителей банков и разработчиков сайтов, возможно – технические возможности и объем финансовых ресурсов, выделяемых на разработку сайта. Но в любом случае, выделенные нами показатели свидетельствуют о направленности внимания руководителей организации на управление данным каналом формирования имиджа организации.

2. Изучение официальных сайтов с очевидностью показало высочайшую клиентоориентированность банковского бизнеса: многие сайты просто забиты актуальной, узко конкретной и зачастую агрессивной рекламой производимых банковских продуктов и услуг, так что выудить информацию о внутренней среде банка весьма затруднительно или вовсе не предоставляется возможным[174].

[174] Пример: ПАО АКБ «АВАНГАРД». – См.: Официальный сайт ПАО АКБ «АВАНГАРД». – URL: https://www.avangard.ru/rus/about/vacancy/ (дата обращения: 30.05.2017).

3. На некоторых официальных сайтах предоставляется информация о главе банка, но нам не удалось найти ни одного сайта с информацией о выдающихся сотрудниках, их личных или профессиональных достижениях.

4. В тех банках, где есть и вывешены на официальных сайтах корпоративные и этические кодексы, ситуация в сфере управления персоналом выглядит не столь безнадежной, как в тех банках, где к тому же отсутствуют какие-либо упоминания о социальной ответственности.

5. Оказалось также, что имеет место определенное смешение содержания рубрик официальных сайтов. В большинстве случаев авторы текстов, размещенных на официальных сайтах, склонны соотносить информацию о внутренней среде организации с категорией «социальная ответственность», но зачастую под этим термином понимается участие компании во внешней, не связанной напрямую с основным бизнесом, широко трактуемой социальной деятельности или социальной помощи. Единичны случаи, когда наряду с этим под социальной ответственностью понимается и ответственность перед персоналом организации.

6. Анализ упоминаний субъектов[175] показал, что в 8 из 10 банков не выявлено социологически и статистически значимых упоминаний. Вместе с тем, в банке АО «Банк Русский Стандарт»[176] видны сформулированные приоритеты – декларирована ориентация на социум; присутствует очевидная ориентация на различные категории лиц, нуждающихся в материальной поддержке, заметна также четкая ориентация на клиентов – участников Банка (8 упоминаний). При анализе сайта организации «Газпромбанк» (Акционерное общество) Банк ГПБ (АО), г. Москва[177]

[175] Субъектный подход к проведению исследования был реализован в форме терминологического субъект-анализа – специального качественного анализа упоминаний в анализируемых документах участников внешней и внутренней среды организации. См.: Приложение 2. Сравнительный анализ информации о социальной ответственности 10 банковских организаций, размещенной на официальных сайтах интернет-сети.

[176] Благотворительность // Официальный сайт АО «Банк Русский Стандарт». – URL: https://www.rsb.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[177] Социальная ответственность // Официальный сайт Банк ГПБ (АО). – URL: http://www.gazprombank.ru/about/responsibility/<fyr UG< (FJ) (дата обращения: 30.05.2017).

оказалась очевидной ориентация на широкий спектр участников организации и адресатов формирования имиджа банка. Присутствует 5-кратное упоминание персонала (сотрудников) организации, включая одну персоналию.

7. Качественный анализ показал, что: ориентация на формирование внешнего и внутреннего имиджа не зафиксирована в 2 банках; ориентация на формирование внешнего имиджа зафиксирована в 7 банках (включительно в 1 банке присутствует ориентация на формирование зарубежного имиджа); лишь в 1 банке[178] заметна преобладающая ориентация на формирование внутреннего имиджа и активно используются термины «персонал» и «сотрудники».

Лишь в одном случае нам удалось найти специально разработанный организационный документ, посвященный социальной ответственности – «Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК (г. Казань)»[179].

Поскольку лишь в одном случае нам удалось найти специально разработанный организационный документ, посвященный социальной ответственности – Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК (г. Казань)[180], нами было принято решение провести его исследование с целью выявления терминологического аппарата, использованного для его составления и отражающего особенности понимания социальной ответственности разработчиками документа. Для исследования был выбран метод контент-анализа с применением методики SEO-анализа[181].

---

[178] Социальная ответственность // Официальный сайт ПАО «БАНК УРАЛСИБ». – URL: https://www.uralsib.ru/bank/we/responsibility.wbp (дата обращения: 30.05.2017).

[179] Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008. – 8 с. // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[180] Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008. – 8 с. // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[181] Был использован информационный ресурс: Text.ru [Информационный ресурс] – URL: https://text.ru/seo/unauthorized.

В современных работах по методологии социологических исследований *контент-анализ* зачастую считают «наиболее значительным методом сбора и обработки документальной информации», он «представляет собой формализованный способ исследования, подразумевающий анализ статистических закономерностей частотного распределения смысловых единиц в тексте»[182].

Метод контент-анализа в последнее десятилетие быстро набирает популярность в социологических, психологических, политологических и других социальных исследованиях. Метод все больше привлекает внимание исследователей в процессе анализа роли СМИ в формировании имиджа, для изучения общественного мнения, а также для сравнительных исследований имиджа государств[183], политических лидеров[184], имиджа политических партий, имиджа организаций среди различных социальных слоев и категорий. Социологии рассматривают метод контент-анализа как имеющий большие исследовательские возможности[185]. Как пишет, И.А. Пашинян, «контент-анализ используется для изучения социальных оценок, событий, арсенала средств массовой коммуникации, психологических и психоаналитических исследований, а также для анализа пропаганды и методов журналистики. <…> Под документом при этом понимается не только официальный текст (как, например, инструкция, речь или правовой

---

[182] *Анализ* документов (без автора). – URL: http://www.grandars.ru/college/sociologiya/analiz-dokumentov.html (дата обращения: 07.06.2017).

[183] Например, см.: *Пашинян, И.А.* Контент-анализ как источник оценочной информации в исследовании имиджа России // Политика и общество. – 2012. – № 4 (88). – С. 108 – 113. – URL: http://www.nbpublish.com/library_get_pdf.php?id=18310 (дата обращения: 07.06.2017).

[184] Например, см.: исследование имиджа террористов в СМИ в работе: *Семёнова, А.В., Корсунская М.В.* Контент-анализ СМИ: проблемы и опыт применения / Под ред. В.А. Мансурова. – М.: Институт социологии РАН, 2010. – С. 261 – 275. – URL: http://socioline.ru/files/5/308/semenova_a.v._korsunskaya_m.v._-_kontent-analiz_smi_problemy_i_opyt_primeneniya_-_2010.pdf (дата обращения: 07.06.2017).

[185] *Таршис, Е.Я.* Перспективы развития метода контент-анализа // Социология: 4м. 2002. № 15. С.71–92; *Семёнова, А.В., Корсунская, М.В.* Контент-анализ СМИ: проблемы и опыт применения / под ред. В.А. Мансурова. – М.: Институт социологии РАН, 2010. – С. 3 – 7. – URL: http://socioline.ru/files/5/308/semenova_a.v._korsunskaya_m.v._-_kontent-analiz_smi_problemy_i_opyt_primeneniya_-_2010.pdf (дата обращения: 07.06.2017); *Брянцева Е.А.* Контент-анализ в исследовании имиджа // Социология. – 2010. – № 2. – С. 69 – 81 и др.

закон), но и все написанное или произнесенное, все, что стало коммуникацией: пресса, радио, телевидение, кино»[186].

Появились специальные фундаментальные теоретико-методологические обоснования[187] и, что очень важно, практические описания применения методик контент-анализа для различных целей исследования, оказавшие нам значительную помощь при проведении эмпирического исследования[188].

С.В. Суперека следующим образом описывает целесообразность применения метода контент-анализа, она указывает, что этот метод хорошо работает, когда «необходима высокая степень точности и объективности»; «при наличии обширного по объему и несистематизированного материала»; а также если необходима «высокая точность сопоставления разных документов» и «большое значение для исследуемой проблемы имеет язык изучаемого источника информации, его специфические характеристики»[189].

Особый интерес метод контент-анализа представляет для изучения текстовых массивов информации. Обобщенный анализ *видов анализа текстов*, опираясь на работы своих предшественников, провела Е.А. Брянцева. Далее в табл. 13 приведена выполненная ею классификация.

---

[186] См.: *Пашинян, И.А.* Контент-анализ как источник оценочной информации в исследовании имиджа России // Политика и общество. – 2012. – № 4 (88). – С. 108. – URL: http://www.nbpublish.com/library_get_pdf.php?id=18310 (дата обращения: 07.06.2017).

[187] *Семенова, В.В.* Качественные методы: введение в гуманистическую социологию. – М., Добросвет, 1998; *Семёнова, А.В., Корсунская, М.В.* Контент-анализ СМИ: проблемы и опыт применения / Под ред. В.А. Мансурова. – М.: Институт социологии РАН, 2010. – С. 261 – 275. – URL: http://socioline.ru/files/5/308/semenova_a.v._korsunskaya_m.v._-_kontent-analiz_smi_problemy_i_opyt_primeneniya_-_2010.pdf (дата обращения: 07.06.2017); *Брянцева, Е.А.* Контент-анализ в исследовании имиджа // Социология. – 2010. – № 2. – С. 69 – 81 и др.

[188] *Анализ* документов (без автора). – URL: http://www.grandars.ru/college/sociologiya/analiz-dokumentov.html (дата обращения: 07.06.2017); *Брянцева, Е.А.* Контент-анализ в исследовании имиджа // Социология. – 2010. – № 2. – С. 69 – 81; *Метод* контент-анализа. 14.11.2012 // Социодинамика: проект НИУ ИТМО. – URL: http://socio.escience.ifmo.ru/wiki/index.php/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0 (дата обращения: 07.06.2017); *Руденко, В.* Контент-анализ // Интернет-журнал Веб-психолог.рф. URL: http://brainmod.ru/magazine/article-content-analysis/ (дата обращения: 07.06.2017); *Суперека, С.В.* Контент-анализ в социологическом исследовании. 2009. (Социология) Информационный портал Nalogi.ru. – URL: http://www.nalogi.ru/faq/detail.php?ID=1600853 (дата обращения: 07.06.2017) и др.

[189] *Суперека, С.В.* Контент-анализ в социологическом исследовании. 2009. (Социология) Информационный портал Nalogi.ru. – URL: http://www.nalogi.ru/faq/detail.php?ID=1600853 (дата обращения: 07.06.2017).

Таблица 13 – **Классификация видов анализа текстов**

Основания классификации	Виды анализа текстов
1) По степени формализации	1) Классический (традиционный анализ). 2) Количественный (формализованный, контент-анализ).
2) По способу изучения документов	1) Классический анализ. 2) Биографический анализ. 3) Контент-анализ.
3) По способу организации текста	1) Классический анализ. 2) Дискурс-анализ. 3) Контент-анализ.

[Источник: Е.А. Брянцева[190]).]

Можно соглашаться или спорить с представленным в табл. 13 подходом, но в любом случае разработка полной классификации видов анализа текстов представляется весьма затруднительной, так как в настоящее время данная область методологии социологических исследований очень активно развивается.

Е.А. Брянцева, опираясь на свой более чем трёлетний опыт применения контент-анализа, очень детально изложила 19 шагов проектирования классификатора контент-анализа, этапы проектирования бланка контент-анализа и регистрационной карточки[191] и привела другие необходимые рекомендации по проведению контент-анализа. Опираясь на методологические разработки В.А. Ядова, Е.А. Брянцевой, а также на некоторые другие упомянутые нами ранее исследования, мы провели эмпирическое исследование с применением контент-анализа.

Так как нам удалось найти специально разработанный организационный документ, посвященный социальной ответственности – «Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК (г. Казань)»[192], было принято решение провести его исследование с целью

[190] *Брянцева, Е.А.* Контент-анализ в исследовании имиджа // Социология. – 2010. – № 2. – С. 70.

[191] *Брянцева, Е.А.* Контент-анализ в исследовании имиджа // Социология. – 2010. – № 2. – С. 71-72.

[192] Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008. – 8 с. // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

выявления терминологического аппарата, использованного для его составления и отражающего особенности понимания социальной ответственности разработчиками документа. Для исследования был выбран метод количественно-качественного контент-анализа с применением методики SEO-анализа и разработана логическая схема исследования внутреннего имиджа организации на основе контент-анализа текста корпоративного документа. Логическая схема исследования отражена в табл. 14.

Таблица 14 – **Логическая схема исследования внутреннего имиджа организации на основе анализа корпоративного документа**

Этап исследования[193]	**Основное содержание этапа исследования**
1. Подготовительный (предконтентный) этап	1.1. Ознакомление с опытом исследования имиджа с применением метода анализа документов, в частности, контент-анализа.
	1.2. Определение концепции, целей, задач, предмета, объекта, гипотез исследования.
	1.3. Поиск документов для исследования внутреннего имиджа организации.
	1.4. Подготовка документа для исследования.
	1.5. Определение категорий[194], единиц анализа[195] и единиц счета[196].
2. Основной этап (контент-анализ)	2.1. Обработка вводной части документа. Пилотажное исследование[197].
	2.2. Корректировка методик исследования.
	2.3. Обработка 1 и 2 части документа.
	2.4. Составление сводных таблиц (матриц).
	2.5. Интерпретация полученных результатов.

[193] Е.А. Брянцева, С.В. Суперека, И.А. Пашинян выделяют иные этапы исследования, этот вопрос решается в зависимости от целей, задач, гипотезы и иных особенностей исследования, а также в некоторых аспектах может зависеть от методологических предпочтений исследователей.

[194] «Категории анализа – это ключевые элементы исследовательской концепции, смысловые единицы, выраженность которых подлежит регистрации в соответствии с поставленной целью» (*Руденко, В.* Контент-анализ // Интернет-журнал Веб-психолог.рф. – URL: http://brainmod.ru/magazine/article-content-analysis/ (дата обращения: 07.06.2017).).

[195] «Единицы анализа или индикаторы, признаки выраженности смысловых единиц, представляют собой части текста, характеризующиеся принадлежностью к определенной категории» (*Руденко, В.* Там же).

[196] «Единицы счета – это количественные характеристики отношений категорий друг к другу или единиц анализа к категориям. В практике исследований обычно используют два их варианта: – частоту проявлений в тексте категории или ее признака; пропорцию представленности категории (её признака) или, иначе, объём внимания, уделяемый ей автором текста» (*Руденко, В.* Там же).

[197] Обработка вводной части документа выполняло также функции пилотажного исследования, так как «пилотажное исследование, завершающее подготовительный этап контент-анализа, способствует выявлению недостающих категорий, упущенных из виду единиц анализа, неточностей инструкций» (*Руденко, В.* Там же).

3. Аналитический этап	3.1. Обобщение полученных результатов по категориям анализа.
	3.2. Формулировка обобщенных выводов по документу в целом.
	3.3. Формулировка выводов относительно проведенного исследования.
	3.4. Формулировка выводов относительно возможностей применения контент-анализа для исследования имиджа организаций.
4. Практический этап	4.1. Разработка практических рекомендаций для организации – разработчика исследованного документа по его улучшению в целях формирования позитивного имиджа организации.
	4.2. Разработка практических рекомендаций для руководителей и менеджеров по разработке корпоративных документов, ориентированных на формирование позитивного имиджа организации.

[Источник: разработано автором.]

Было решено выбрать *методику линейного частотного распределения*, которая позволяет выявить, «сколько раз интересующий исследователя признак появился в тексте»[198]. Основаниями для выбора методики стали следующие аргументы: минимальная достаточность и простота подсчета результатов. Выбор и применение методики SEO-анализа связан с аналогичными преимуществами, а также с высокой точностью и быстротой подсчета результатов.

Часто применяемый в контент-анализе и в исследованиях имиджа расчёт коэффициента Яниса[199], устанавливающего соотношение положительных и отрицательных оценок не проводился, так как характер выбранного для анализа документа не предполагает наличие отрицательных оценок и каких-либо противопоставлений мнений.

Объект исследования: внутренний имидж организации.

Предмет исследования: формирование внутреннего имиджа организации.

[198] См: *Анализ* документов (без автора). – URL: http://www.grandars.ru/college/sociologiya/analiz-dokumentov.html (дата обращения: 07.06.2017).

[199] Методику расчета коэффициента Яниса описана в ряде источников. См., например: *Руденко, В.* Контент-анализ // Интернет-журнал Веб-психолог.рф. – URL: http://brainmod.ru/magazine/article-content-analysis/ (дата обращения: 07.06.2017).

Тема исследования: «Отражение внутреннего корпоративного имиджа в корпоративном документе «Положение о социальной ответственности ОАО "АК БАРС" БАНК (г. Казань)»[200].

Цель исследования: выявление терминологического аппарата, использованного для составления документа.

Задачи исследования: выявление наиболее часто используемых терминов; определение главных адресантов документа; определение возможности и ограничений применения методики SEO-анализа для исследования текстов корпоративных документов.

Гипотеза исследования: в содержании текста корпоративного документа «Положение о социальной ответственности ОАО "АК БАРС" БАНК (г. Казань)» присутствуют составляющие, направленные на формирование позитивного внутреннего имиджа организации.

Условия верификации гипотезы: высокая частота упоминаний терминов «работник», «сотрудник», «персонал» (в сумме вхождение их в топ-5 наиболее часто использованных терминов); наличие в топ-15 наиболее часто использованных терминов социально привлекательных, социально востребованных направлений деятельности (термины «медицина», «спорт», «обучение» в сумме с их вариантами и аналогами).

Условия фальсификации гипотезы не определялись.

Общее описание и предварительная оценка документа.

Порядок проведения исследования. Текст анализируемого корпоративного документа был подготовлен к обработке и разбит на 3 фрагмента в соответствии с разработанной авторами текста структурой документа:

- «Введение», включающее 194 единицы счета (10, 63% от общего объема документа);

[200] Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008. – 8 с. // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

- Часть I. «Корпоративные социальные гарантии работникам банка», включающая основную (главную по содержанию и большую по объему) часть документа и содержащая 1272 единицы счета (69,70% от общего объема документа);
- Часть II. «Социально ответственное участие банка в жизни общества», почти вдвое превышающая вводную часть и примерно в 3,5 раза меньшую по сравнению с Частью 1 текста: включает 359 единиц счета (19,67 % от общего объема документа).

Затем было принято решение о проведении пилотажного исследования и для этого выбран первый фрагмент текста анализируемого корпоративного документа – «Введение». Критериями выбора были: небольшой объем фрагмента, а также его статус неосновной части документа и функции информации, предваряющей основное содержание документа.

В начале пилотажного исследования на основе качественного анализа были выявлены ключевые термины по обследуемому фрагменту документа. Были выявлены следующие ключевые термины Введения:

1. Акционеры [*Акционер*[201]].
2. Банк [*Банк*].
3. Взаимодействие [*Взаимодейств; дополнительный контекстный анализ упоминания Взаимн показал 0 результатов*].
4. Государство [*Государств*].
5. Гражданское (общество) [*Гражданск; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
6. Добровольность [*Добровольн*].
7. Жизненное пространство [*Жизн + Пространств; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].

[201] В квадратных скобках приведены единицы счета; математические символы указывают на проведенное сопоставление терминов.

8. Жизненный уровень [*Уров + Жизн; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
9. Жизнь общества [*Жизн + Обществ; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
10. Инициатива [*Инициатив*].
11. Интересы [*Интерес*].
12. Комфортность [*Комфортн*].
13. Корпоративные социальные гарантии [*Гарант + Социальн + Корпоративн; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
14. Нормы [*Норм + Норми + Нормат; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
15. Общество [*Обществ*].
16. Обязательность [*Обязательн + Обязательств; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
17. Обязательства [*Обязательств*].
18. Ответственность [*Ответствен*].
19. Отношения с государством [*Отношен + Государств; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
20. Отношения с коллективом [*Отношен + Коллектив; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
21. Отношения с обществом [*Отношен + Обществ; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].
22. Партнеры [*Партнер*].
23. Повышение [*Повышен*].
24. Потребности [*Потребн*].
25. Принцип (Принципиальный) [*Принцип*].
26. Работники [*Работник*].
27. Расчет [*Расчет*].
28. Солидарность [*Солидарн*].

29. Социальная ответственность[202] [*Ответствен* + *Социальн*].

30. Социальная политика [*Политик* + *Социальн*].

31. Участие [*Участ* + *Участн; дополнительный контекстный анализ каждого упоминания*].

32. Участники рынка [*Участн* + *Рынк*].

33. Экономический [*Эконом*].

Всего во Введении задействовано ключевых терминов – 33, они были с учетом их содержания условно разбиты на категории, таким образом были выявлены следующие 6 категорий терминов:

1. Субъекты (включая адресатов информации);
2. Принципы деятельности;
3. Инструменты деятельности;
4. Ориентиры деятельности;
5. Отношения;
6. Тенденции результата деятельности.

Далее результаты контент-анализа использования ключевых терминов в фрагменте анализируемого документа («Введение») были расположены по категориям, сведены воедино и представлены в виде таблицы, предназначенной для заполнения результатов подсчета. Форма таблицы в процессе фиксации, подсчета и анализа результатов неоднократно изменялась и дополнялась. В частности, оказалось, что исследовать и фиксировать частоту использования терминов удобнее и быстрее поочередно во всех трёх фрагментах документа, что в итоге и было сделано. Составленная в результате пилотажного исследования таблица и была впоследствии использована для фиксации и представления итоговых результатов исследования[203].

[202] В таблице результатов учтена при анализе термина «ответственность».

[203] См.: ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Сводные результаты контент-анализа использования ключевых терминов в Положении о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК.

По результатам пилотажного контент-анализа «Введения» было установлено, что общее число использований в документе терминов категории анализа *1. Субъекты* составило 140 (100 %), практически половину из них – 67 (48,20 %) использований составляет упоминание банка. Вместе с тем, имеется сравнительно большое количество упоминаний работников – 36 (25,90 %). Упоминание государства и общества встретилось 24 (17,27 %) раза, а упоминание акционеров, партнеров и участников рынка составило 12 (8,63 %) раза, что удивительно для рыночно ориентированной коммерческой организации (см. рис. 3)



[Источник: разработано автором.]

Рисунок 3. **Анализ упоминаний в корпоративном документе «Положение о социальной ответственности ОАО "АК БАРС" БАНК» субъектов – участников организации**

В данной связи можно предположить, что документ составлялся с учетом четкой ориентации на адресата, в качестве которого были выбраны именно работники банка.

С другой стороны, полученные результаты свидетельствуют о приоритетах и ценностях компании, которые нашли отражение в данном корпоративном документе. Одобряемое нами очень высокое внимание компании к персоналу, продемонстрированное в документе, контрастирует с малым вниманием по отношению к таким важным участникам организации, как акционеры, партнеры и участники рынка, тем более, что они упоминаются преимущественно во вводной части документа. Возможно, в целях балансирования отношения к участникам организации следует ввести в данный документ специальный раздел, описывающий социальную ответственность и по отношению к другим субъектам внутренней и внешней среды организации.

В процессе пилотажного этапа исследования осталось не ясным, упоминаются ли в исследуемом документе такие участники внутренней среды организации, как руководители и менеджеры, а также такие синонимы термину «работник», как «персонал», «сотрудник» и др. Эти вопросы необходимо прояснить на дальнейших этапах исследования. Если эти категории участников внутренней среды организации вовсе не упомянуты в документе и столь же редко упоминаются в других корпоративных документах, то, с высокой вероятностью можно ожидать возникновения у данных категорий участников организаций вопросов и снижения ими оценок внутреннего имиджа организации.

Необходимо уточнить, что снижение частоты употребления той или иной семантической единицы, термина, слова, есть артефакт культуры и может быть связано с воздействием различных факторов (мода, субъективные предпочтения авторов текста, изменение языковых норм, введение в обиход новых терминов и проч.). Сам по себе факт изменения словоупотребления может быть не связан с изменением социальных

отношений в конкретной социальной группе или организации. Но вместе с тем, выведение из употребления термина ведет снижению внимания автора текста, а также реципиентов информации к обозначаемой термином социальной реальности и может влиять на мышление и поведение людей, а поэтому может являться объектом социологического исследования.

Общее число использований терминов категории *2. Принципы деятельности* – 45 (100 %). Чаще всего упоминались термины «ответственность» – 17 (37,78 %), «ориентация на нормы» – 12 (26,67 %) и «добровольность» – 4 (8,89 %). Неоднократно использовались ссылки на необходимость деятельности в соответствии с определенными принципами: термин «принцип» упомянут 5 раз (11,11 %). Это сравнительно «благополучная» категория терминов, получивших достаточно высокие значения. Видимо, авторы анализируемого документа придают перечисленным регулятивам деятельности организации большое значение. Вместе с тем, так порадовавшие нас при первом прочтении Введения упоминания терминов «инициатива», «обязательность», «участие» оказались не поддержанными в других разделах документа и в конечном счете оказались в функции своего рода «свадебных генералов».

Общее число использований терминов категории *3. Инструменты деятельности* составило 17 (100 %). Нам показалось неожиданным, что наиболее часто употребляемым термином при описании инструментов деятельности оказался один термин – «корпоративные социальные гарантии» (7 упоминаний, 41,18 %). Остальные термины данной категории «взаимодействие», «обязательства», «расчет», «солидарность», «экономический» упоминаются не более 1-2 раз, да и то в разных разделах исследуемого документа. На этом основании можно сделать вывод об определенной слабости представленности инструментов поддержания социальной ответственности во вводной части документа. С точки зрения формирования позитивного внутреннего имиджа организации частое упоминание корпоративных социальных гарантий привлекательно для

работников и поэтому вполне обосновано. Вместе с тем, на наш взгляд, в документе необходимо усилить представленность терминов «взаимодействие» и «обязательства».

Общее число использований терминов категории *4. Ориентиры деятельности* составило – 29 (100 %). Самыми часто употребляемыми среди данной категории стали термины: «жизнь общества» – 14 (48,28 %) и «интересы» – 7 (24,14 %). Термины «жизненное пространство», «комфортность» использованы лишь однажды во введении и, скорее всего, реализуют декларативные функции. Наряду с этими терминами, не прошел «*критический порог упоминаний*» (4 и больше использований термина в документе) и поэтому не попал в общий рейтинг также и термин «потребности», получивший по 1 упоминанию во введении и 1 части документа.

Общее число использований терминов категории *5. Отношения* составило – 3 (100,00 %). Термины «отношения с коллективом», «отношения с государством» и «отношения с обществом» получили как по 1 упоминанию лишь во вводной части анализируемого документа. Поэтому в рейтинге данная категория не представлена.

Общее число использований терминов категории *6. Тенденции результата деятельности* оказалось несколько выше и составило – 5 упоминаний. Это было упоминание единственного выделенного нами в данной категории термина «повышение»[204]. Термин «преодолел» «*критический порог упоминаний*» и вошел в рейтинг.

Вообще «*критический порог упоминаний*» преодолели 15 терминов Введения из 33-х ключевых терминов, выделенных нами на предварительном этапе исследования. Для них мы рассчитали частоту использования в документе и статус использования среди ключевых

[204] Нами был проведен дополнительный анализ использования терминов «рост» и «возрастание» (0 упоминаний), а также «понижение» и «снижение» (0 упоминаний).

терминов фрагмента документа (Введения) и представили в виде таблицы (см. табл. 15).

Таблица 15 – **Расчет статуса использования среди ключевых терминов фрагмента документа (Введение // Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК)**[205]

Категория	**Термин**	**Расчет общего рейтинга РО**[206]		
		Использований термина в документе		
		Кол-во (абс. ед.)	**Частота** (относит. велич.)	**Статус** (баллы)
1. Субъекты	Акционеры	5	0,0027	8
	Банк	**67**	**0,0367**	**1**
	Государство	6	0,0032	7
	Общество[207]	**32**	**0,0175**	**3**
	Партнеры	6	0,0032	7
	Работники	**36**	**0,0197**	**2**
2. Принципы деятельности	Добровольность	4	0,0022	9
	Нормы	12	0,0066	5
	Ответственность[208]	17	0,0093	4
	Принцип	5	0,0027	8
3. Инструменты деятельности	Корпоративные социальные гарантии	7	0,0038	6
4. Ориентиры деятельности	Жизненный уровень	4	0,0022	9
	Интересы	7	0,0038	6
6. Тенденции результата деятельности	Повышение	5	0,0027	8

[Источник: разработано автором.]

Из табл. 15 отчетливо видно, что самые высокие статусы использования принадлежат терминам «банк» «работники», общество», входящим в категорию 1. Субъекты.

[205] Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008 // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[206] РО – общий рейтинг частоты использования термина по анализируемому документу (1 ранг – самый высокий, соответствует наибольшей частоте использований термина; в скобках приведены показатели частоты упоминаний термина по отношению к объему всего текста, исчисляемому в словах; число слов в документе = 1825; термины, имеющие 1-3 упоминания в тексте документа, исключены из подсчета общего рейтинга).

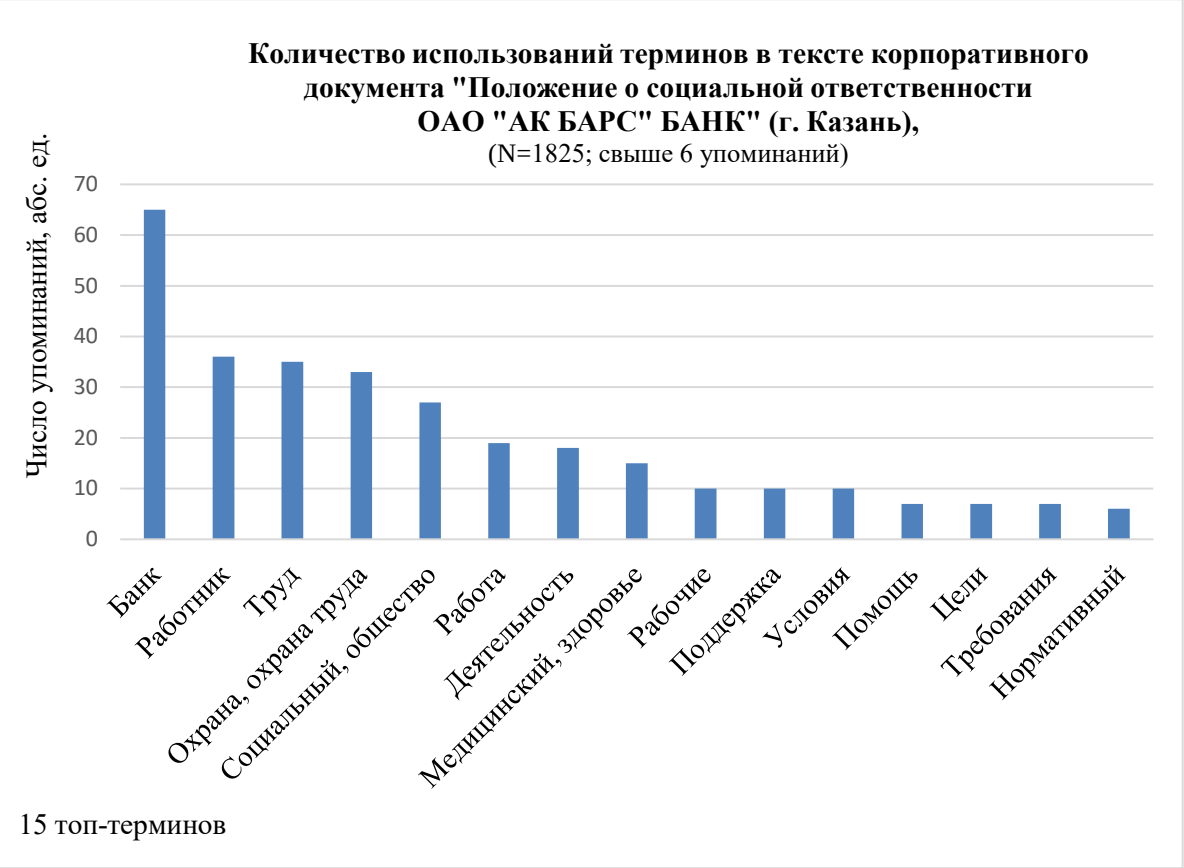
[207] Включая термины «гражданское общество» и «жизнь общества».

[208] Включая термин «социальная ответственность».

При этом, оказалось, что упоминаний банка (67) практически равно сумме числа упоминаний общества и работников (68), что свидетельствует о высокой продуманности вводной части анализируемого корпоративного документа, а вероятнее всего, и об использовании его разработчиками специальных инструментов для отбора используемых терминов. Таким образом выстроенный корпоративный документ, безусловно, работает на формирование позитивного внутреннего имиджа организации, подчеркивает заботу организации о работниках и их социальном окружении, включая семью. Из таблицы видно, что второй по значимости в тексте введения оказалась группа терминов, описывающих принципы деятельности. Термины, описывающие инструменты, ориентиры и тенденции результата деятельности, как мы выяснили в нашем теоретическом исследовании, весьма значимые для формирования и поддержания внутреннего имиджа организации, не только не вошли в число призеров, но и в статусную пятерку.

По результатам контент-подсчета были определены рейтинги терминов. *Рейтинг частоты использования термина* (РК) осуществлялся по категориям анализа и был предназначен для интерпретации и формулировки обобщений полученных результатов. 1-й ранг – самый высокий, соответствует наибольшей частоте использований термина в сравнении с другими терминами данной категории анализа. По двум категориям *5. Отношения* и *6. Тенденции результата деятельности* определение рейтинга оказалось нецелесообразным.

В результате применения методики SEO-анализа текста исследуемого документа были выявлены наиболее часто употребляемые термины. Было выявлено, что наиболее часто используемыми терминами в исследованном корпоративном документе оказались: «банк», «работник», «труд», «охрана труда» (см. рис. 4).



[Источник: разработано автором на основе эмпирического исследования.]

Рисунок 4 – **Результаты SEO-анализа частоты использования терминов в тексте корпоративного документа «Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК» (г. Казань)**

Из рис. 4 видно, что в исследованном документе значительное внимание уделяется управлению социально привлекательными аспектами деятельности организации: охране труда, поддержанию здоровья и образованию (обучению, подготовке). Большое внимание уделяется социальным аспектам и работникам[209]. Этот вывод был полностью подтвержден при проведении качественного анализа, в результате которого было выявлено, что в корпоративном документе *прослеживается забота о формировании позитивного внутреннего имиджа организации*.

Так, например, среди заявленных в документе целей большинство из них прямо ориентировано на формирование позитивного внутреннего имиджа, это: поддержка, поощрение и привлечение на постоянную работу в

[209] Термин используется наряду с терминами «сотрудник», «персонал».

банке талантливых специалистов; установление единого режима работы банка для повышения узнаваемости бренда; сохранение и укрепление физического и психологического здоровья каждого работника; повышение социального статуса и стимулирование труда работников; создание благоприятных условий работы; достижение тактических и стратегических целей банка; информирование общества о своей деятельности; применение четких и прозрачных корпоративных критериев и процедур оценки и отбора проектов и обращений.

В результате анализа использования терминов также было выявлено существенное расхождение словоупотребления во «Введении» и остальных разделах текста документа. Не убедительно выглядят декларативные намерения, обозначенные во вводной части документа, но не подтвержденные ни одним упоминанием в его основных разделах[210].

По результатам исследований был сделан вывод о возможности и продуктивности использования SEO-анализа для оперативного анализа текстовых корпоративных документов, для выявления направленности содержания текстов и получения данных для количественного и последующего качественного анализа использованных терминов, а также для разработки классификатора для последующего применения других методик контент-анализа. Использование SEO-анализа для анализа текстовых корпоративных документов было оценено как высоко продуктивное вследствие высокой скорости обработки информации, удобной форме её представления и широких возможностей для интерпретации полученной информации. Методика хорошо сочетается с традиционным анализом документов и другими видами контент-анализа. SEO-анализ может быть рекомендован для обработки текстовых массивов информации, для выявления направленности содержания текстов и получения данных для количественного и последующего качественного

[210] См.: ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Сводные результаты контент-анализа использования ключевых терминов в Положении о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК.

анализа использованных терминов, а также для разработки классификатора для применения других методик контент-анализа.

Выявленные ограничения в применении контент-анализа и методики SEO-анализа связано с тем, что часть единиц анализа оказались сложными для применения в пределах избранной методики исследования, так имеют однокорневые слова, обозначающие иные смыслы словоупотребления. Такие единицы анализа потребовали дополнительного контекстного исследования их использования, поэтому в этих случаях был проведен дополнительный качественный контекстный анализ каждого упоминания с использованием режима «Найти» программы WORD.

Основные выводы по результатам исследования.

Гипотеза исследования подтверждена: в содержании текста корпоративного документа «Положение о социальной ответственности ОАО "АК БАРС" БАНК (г. Казань)» присутствуют составляющие, направленные на формирование позитивного внутреннего имиджа организации.

Таблица 16 – **Верификация гипотезы исследования**

Формулировка гипотезы исследования: в содержании текста корпоративного документа «Положение о социальной ответственности ОАО "АК БАРС" БАНК (г. Казань)» присутствуют составляющие, направленные на формирование позитивного внутреннего имиджа организации.	
Условия верификации гипотезы:	*По результатам исследования оказалось:*
высокая частота упоминаний терминов «работник», «сотрудник», «персонал» (в сумме вхождение их в топ-5 наиболее часто использованных терминов);	частота упоминаний терминов «работник», «сотрудник», «персонал» в сумме составило 51 случай (2 место). Выявлено вхождение в топ-5 наиболее часто использованных терминов);
наличие в топ-15 наиболее часто использованных терминов социально привлекательных, социально востребованных направлений деятельности (термины: «здоровье», «спорт», «обучение» в сумме с их вариантами и аналогами)	частота упоминаний терминов составило: «здоровье, медицина» – 24 случая; «спорт» – 8; «обучение, образование» – 10. Выявлено вхождение этих терминов в топ-15 наиболее часто использованных терминов.
Вывод: гипотеза подтверждена.	

[Источник: разработано автором.]

Сравнительный анализ наиболее часто использованных терминов с применением SEO-анализа показывает, что в организации уделяется значительное внимание персоналу и формированию внутреннего имиджа организации.

Этот вывод был также полностью подтвержден при проведении качественного анализа, в результате которого было выявлено, что в корпоративном документе *прослеживается забота о формировании позитивного внутреннего имиджа организации*. Так, например, среди заявленных в документе целей большинство из них прямо ориентировано на формирование позитивного внутреннего имиджа, это: поддержка, поощрение и привлечение на постоянную работу в банке талантливых специалистов; установление единого режима работы банка для повышения узнаваемости бренда; сохранение и укрепление физического и психологического здоровья каждого работника; повышение социального статуса и стимулирование труда работников; создание благоприятных условий работы; достижение тактических и стратегических целей банка; информирование общества о своей деятельности; применение четких и прозрачных корпоративных критериев и процедур оценки и отбора проектов и обращений.

По результатам исследований был сделан также вывод о возможности и продуктивности использования SEO-анализа для оперативного анализа текстовых корпоративных документов; для выявления направленности содержания текстов и получения данных для количественного и последующего качественного анализа использованных терминов, а также для разработки классификатора для применения других методик контент-анализа.

2.2 Методы формирования внутреннего имиджа организации

В современный условиях помимо традиционных способов формирования положительного внутреннего имиджа организации (повышение заработной платы, материальное и моральное поощрение работников, формирование доверия между руководителем и работником, формирование рабочих мест и условий для отдыха сотрудников и т.д.), необходимо формировать новые методы воздействия на сотрудников и других участников организации на основе переосмысления новых социальных реалий и тенденций. В частности, Н. Луман показал следующие глубокие перемены в современном обществе[211]: возрастание роли масс-медиа на социальные процессы; обособление масс-медиа и конструировании медийной реальности; разработка селективных приемов отбора информации и применение особых способов воздействия на аудиторию; «производство трансцендентальных иллюзий» и придание им смыслов. Описанный Н. Луманом процесс обособления масс-медиа как удвоение реальности во многом уже затронул современные системы управления, включая систему управления организацией. Поэтому в современных условиях «удвоения реальности» на результативность формирования внутреннего имиджа организации в первую очередь оказывают влияние информационные потоки во внутренней среде организации.

На сегодняшний день разработано очень много *методов, методик и практик формирования имиджа компании*, среди них есть оригинальные и уникальные приемы влияния на персонал и других участников организации. Трудности их исследования связаны в основном с нежеланием менеджеров и руководителей организаций делиться своими уникальными ПР-находками и успешными технологиями внутренних коммуникаций. С другой стороны,

[211] *Луман, Н.* Общество как социальная система / Н. Луман; пер. с нем. А. Антоновский. – М.: Издательство «Логос», 2004. – 232 с. – С. 23 – 32. – Режим доступа: URL: http://yanko.lib.ru/books/cultur/luman-ob_kak_soc-sistema-8l.pdf; *Луман, Н.* Реальность масс-медиа / Н. Луман; пер. с нем. А. Антоновский. — М.: Праксис, 2005. – 256 с. – С. 28 – 20. (Серия «Образ общества») // Гуманитарный портал. – URL: https://iphras.ru/uplfile/socep/luman_realnost_massm.pdf (дата обращения: 02.03.2020).

едва ли существует универсальная форма диалога руководителей и персонала, так как. каждая конкретная организация, более того – каждая конкретная организационная ситуация требуют поиска ПР-специалистами и менеджерами наиболее подходящих инструментов общения и влияния на персонал организации.

В современной научной литературе представлено достаточно много наименований методов, методик, приемов и техник, которые позиционируются как методы формирования внутреннего имиджа организации. Разработка типологии этих методов – задача специального социологического исследования. Мы лишь обратим внимание на наиболее распространенные методы и некоторые оригинальные методы, заслуживающие внимания и дальнейшего совершенствования.

Вообще многие исследователи обращают внимание на определенную методологическую неразбериху и необходимость четкого выстраивания методологии управления процессами формирования имиджа организаций (А.В. Хаванов).

Действительно, использование методов должно быть теоретически и концептуально обеспечено и методологически обосновано – таковы требования современной социологии управления. При этом важно определить базовые подходы и четко сформулировать принципы формирования и управления внутреннем имиджем организации.

Концептуальная обеспеченность формирования и последующего управления внутреннем имиджем организации может быть задана предшествующей разработкой в организации:

- базовых стратегий управления организацией (бизнес-стратегия, стратегия управления персоналом, стратегия коммуникационной политики и др.);
- «базовых предположений» (Э. Шейн) и других концептов организационной культуры.

Некоторые авторы настаивают на необходимости разработки стратегии формирования имиджа организации и даже стратегии формирования внутреннего имиджа. Так, А.В. Хаванов считает, что «отправным пунктом» формирования имиджа предприятия должно быть определение цели (которая «должна быть продекларирована в виде некоторой философии, которая определяет нравственные и этические приоритеты, регулирующие повседневную деятельность сотрудников предприятия»[212]) и общественной роли предприятия. При этом исследователь уточняет, что «формирование концепции внутреннего имиджа компании обязательно должно основываться на тщательном анализе существующей в этой организации культуры производства, традиций и ценностей персонала»[213].

Многие авторы ссылаются на необходимость применения *системного подхода* при управлении формированием имиджа.

Формулирование принципов формирования и управления внутреннем имиджем организации необходимо для повышения эффективности реализации программ и осуществления этапов и получения более качественных результатов управления имиджем.

Одними из первых в отечественной литературе сформулировали некоторые специфические принципы формирования имиджа Л.К. Аверченко, Г.М. Залесов, Р.И. Мокшанцев и В.М. Николаенко. Они выделили:

- *принцип повторения*, учитывающий свойства человеческой памяти и предполагающий возможность человека через многократные

[212] *Хаванов, А.В.* Решение проблем корпоративного имиджа в условиях российских реформ: социально-политические аспекты: автореф. дис. … канд. полит. наук. – Специальность: 23.00.02. – Политические институты и процессы / А.В. Хаванов. – Н. Новгород, 2000. – 21 с. – URL: http://www.dissercat.com/content/reshenie-problem-korporativnogo-imidzha-v-usloviyakh-rossiiskikh-reform-sotsialno-politiches (дата обращения: 21.07.2016).

[213] *Хаванов, А.В.* Решение проблем корпоративного имиджа в условиях российских реформ: социально-политические аспекты: автореф. дис. … канд. полит. наук. – Специальность: 23.00.02. – Политические институты и процессы / А.В. Хаванов. – Н.Новгород, 2000. – 21 с. – URL: http://www.dissercat.com/content/reshenie-problem-korporativnogo-imidzha-v-usloviyakh-rossiiskikh-reform-sotsialno-politiches (дата обращения: 21.07.2016).

повторения адаптироваться к вновь получаемой информации и даже присвоить её;

- *принцип постепенного непрерывного усиления воздействия*, «обосновывающий наращивание аргументированного и эмоционального обращения» «невзрывным» способом;
- *принцип «двойного вызова»*, согласно которому воздействие имиджа осуществляется как на рациональном, так и на подсознательном уровнях, а, следовательно, «чтобы побудить человека к действию, надо сделать ему «двойной вызов», т.е. обратиться к сознанию и подсознанию»[214].

В научной литературе есть немало описаний принципов управления организацией, управления персоналом, формирования имиджа, мы их обобщили в следующей табл. 17.

Таблица 17 – **Принципы формирования внутреннего имиджа организации**

Общие управленческие принципы, применяемые в процессе формирования внутреннего имиджа организации:		**Специфические принципы формирования внутреннего имиджа организации:**
• историчность; • целостность; • экономичность; • непротиворечивость; • развитие; • гибкость; • комплексность; • системность; • поэтапность;	• рациональность; • социальная востребованность; • конструктивность; • социальная адресность; • конкретность; • практическая целесообразность; • вариативность.	• честность; • соответствие правилам и реальным возможностям организации; • соответствие стратегиям, кадровой политике; • соответствие внешнему имиджу организации; • использование EGC-технологий.

[Источник: составлено автором.]

Принципы реализуются в применяемых методах. В современной

[214] Психология управления: курс лекций / Авт. колл.: Аверченко Л.К., Залесов Г.М., Мокшанцев Р.И., Николаенко В.М.; Отв. ред. М.В. Удальцова. – Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ; М.: ИНФРА-М, 1997.– С. 109 – 110.

научной литературе представлено достаточно много наименований методов, методик, приемов и техник, которые позиционируются как методы формирования внутреннего имиджа организации. Многие исследователи обращают внимание на определенную методологическую неразбериху и необходимость четкого выстраивания методологии управления процессами формирования имиджа организаций. В данной связи необходимо отметить продуктивный подход А.В. Хаванова, который выделяет следующие *методы*:

- диагностика информационного поля организации;
- аудит каналов коммуникаций организации;
- проектирование коммуникационной системы организации;
- коллективная экспертная оценка;
- разработка дерева целей при формировании имиджа[215].

Интересными представляются предложенные российскими учеными оригинальные инструменты исследования внутреннего имиджа организаций: проективные методики исследования (О.Т. Мельникова, А.А. Поселялина), мультиметодный анализ (Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев); корреляционный анализ (Н. Антонова), разработка технологии стратегического управления корпоративным имиджем и методики расчета интегрального показателя уровня реализации целей формирования корпоративного имиджа (Н.А. Миронова).

Помимо этого, заслуживают внимание применение следующих *методик и приемов*: включение в текст объявления о вакансиях в организации ценностных предложений, отражающих особенности

[215] *Хаванов, А.В.* Решение проблем корпоративного имиджа в условиях российских реформ: социально-политические аспекты: автореф. дис. … канд. полит. наук. Специальность: 23.00.02. – Политические институты и процессы / А.В. Хаванов. – Н. Новгород, 2000. – 21 с. [Электронный ресурс] – URL: http://www.dissercat.com/content/reshenie-problem-korporativnogo-imidzha-v-usloviyakh-rossiiskikh-reform-sotsialno-politiches (дата обращения: 21.07.2016).

культуры организации и косвенно констатирующих существующие в ней требования к работникам (Е.В. Батоврина[216]).

Хорошо себя зарекомендовали и широко применяются в целях повышения внутреннего имиджа организации как инструменты оперативного воздействия на персонал *подготовка и проведение единичных досуговых корпоративных мероприятий*, а также более долгосрочные и разнообразные *методики управления традициями, обычаями и ритуалами организации*, именно поэтому в современных организациях формируется новое направление менеджмента – ивент-менеджмент[217].

Известно, что есть, так называемые, «вечные темы» общения в организации, например, обсуждение заработной платы и материальных вознаграждений, уточнение сроков выполнения заданий и объемов работ, планирование корпоративных мероприятий, оценка дресс-кода персонала и менеджеров организации и проч. В каждой компании, как правило, существует круг новостей, проблемных тем, наболевших вопросов и несбывшихся ожиданий, постоянно или периодически обсуждаемых как руководством, так и персоналом организации. Управление этими обсуждениями как потоками информации и составляет один из действенных инструментов формирования внутреннего имиджа организации. К примеру, возможно применение *методики управления рейтингом информации* (новостей компании, тем для обсуждения и проч.).

В.М. Маслова приводит интересный пример рейтинга тем корпоративного общения в порядке убывания приоритетности общественного значения:

1. Цели и задачи компании. Приказы и распоряжения руководства. Информация и слухи о высшем руководстве.

---

[216] *Батоврина, Е.В.* Стратегии и тактики привлечения персонала в инновационные организации / Е.В. Батоврина // Государственное управление. Электронный вестник. – Вып. № 66. Февраль 2018. – С. 160 – 173. – С. 164.

[217] См.: *Черняева, Г.В.* Ивент-менеджмент в функции разрушения повседневности // Природно-географические факторы в повседневной жизни населения России: история и современность: материалы международной научной конференции / отв. редактор В.А. Веременко. – СПб., 2019. – С. 97 – 103.

2. Структурные изменения аппарата управления.

3. Модернизация оборудования.

4. Переход на выпуск новой продукции.

5. Финансовые результаты (прибыль, убытки).

6. Вакансии, увольнения, назначения.

7. Рост зарплаты. Премии, доплаты.

8. Переподготовка, повышение квалификации персонала.

9. Льготы сотрудникам.

10. Участие в профессиональных конкурсах.

11. Условия отдыха.

12. Внешние условия, влияющие на результаты корпоративной деятельности (новые законодательные акты, предкризисная обстановка и т.д.).

13. Успехи и неудачи конкурентов.

14. Престиж организации в рамках общественного мнения.

15. Программы по оптимизации корпоративных отношений[218].

А что произойдет в организации с таким рейтинговым списком тем коммуникации, если переместить некоторые позиции (например: 9. Льготы сотрудникам, 10. Участие в профессиональных конкурсах, 11. Условия отдыха) на более значимые ранги? Как при этом изменится внутренний имидж организации? На наш взгляд, такое изменение (разумеется, в разумных диапазонах) может способствовать улучшению отношения внутренних участников организации к своей компании. Речь идет не о применении манипуляций, или обмане персонала, речь идет о мягком смещении фокуса внимания сотрудников и умелой расстановке акцентов в восприятии организации, подчеркивании её достоинств, а также о вовлечении персонала во внепроизводственную деятельность в организации.

[218] *Маслова, В.М.* Указ. соч. – С. 116 – 118.

2.3 Этапы формирования внутреннего имиджа организации

Выбор этапов и определение стратегии очень важны для обеспечения успешности формирования технологии внутреннего имиджа организации, так как эти аналитические управленческие процедуры во многом предопределяют заданные позитивные результаты управленческих усилий.

И. Альтмен и Д. Тейлор еще в 1970-е годы провели ряд фундаментальных исследований, в которых была заложена теоретическая основа понимания процесса обмена информацией[219]. Вместе со своими сотрудниками они исследовали, так называемый, *феномен социального проникновения*. Введенный ими в научный обиход термин «социальное проникновение» был призван обратить внимание исследователей на возможность измерения таких важных параметров межличностных отношений и взаимоотношений, как экстенсивность (т.е. широта) и интенсивность (глубина) происходящих при этом взаимодействий, а также зафиксировать соответствие внешне наблюдаемых поведенческих проявлений (вербальные и невербальные контакты, расположение в социальном пространстве и проч.) и субъективных процессов (например, оценивания своих затрат и получаемого вознаграждения). Особенно интересны их исследования диадных отношений с использованием непродолжительных лабораторных экспериментов и продолжительных экспериментов с применением изоляции испытуемых от внешнего мира. В результате исследований И. Альтмен и Д. Тейлор выявили, что актуализация процесса социального проникновения во многом есть результат реципрокности (обоюдности) и в этом процессе могут быть выделены следующие этапы:

[219] См.: *Altman, J., Taylor, D.* Social penetration: the development of interpersonal relationships / J. Altman, D. Taylor. – N.Y., 1973.

- *ориентационный этап* (нечастые контакты, поверхностные, скованные отношения);
- *зондирующий этап* (частые поверхностные контакты, пробный эмоциональный обмен);
- *открытый эмоциональный обмен* (частые глубокие контакты, однако затрагивают ограниченные темы, которые, впрочем, могут иметь глубокое личностное значение);
- *установившийся обмен* (частые контакты как на поверхностном, так и на глубинном уровне; широкий тематический охват, затрагивающий личностно значимые предметы общения)[220].

Во многом опираясь на работы зарубежных авторов, десятилетием позже Л.К. Аверченко, Г.М. Залесов, Р.И. Мокшанцев и В.М. Николаенко следующим образом представили процесс воздействия имиджа на человека и общую схему «*поэтапного управления поведением людей с помощью демонстрации имиджа*: привлечение внимания – пробуждение интереса – создание потребности – спровоцированное действие»[221]. Эти авторы абсолютно правильно подчеркнули одну из главных целей формирования имиджа – управление поведением людей. В случае формирования внутреннего имиджа организации эта цель особенно значима.

Основываясь на результатах сравнительного анализа и обобщения представлений об этапах формирования внутреннего имиджа организации, мы предлагаем следующий, подход к формированию позитивного внутреннего имиджа организации с учетом современной практики проектного управления организацией, когда задачи управления организацией на определенном этапе решаются как мононаправленный, целостный, приоритетный, своего рода, «организационный спурт» на

[220] См.: *Altman, J., Taylor, D.* Social penetration: the development of interpersonal relationships / J. Altman, D. Taylor. – N.Y., 1973.

[221] Психология управления: курс лекций / авт. колл.: Аверченко Л.К., Залесов Г.М., Мокшанцев Р.И., Николаенко В.М.; отв. ред. М.В. Удальцова. – Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ; М.: ИНФРА-М, 1997. – С. 110 – 111.

основе хорошо стимулируемой (часто – аккордной) оплаты труда задействованных в проекте сотрудников (см. табл. 18).

Таблица 18 – **Этапы формирования внутреннего имиджа организации (ВИО) с учетом концепции социального проникновения (И. Альтмен, Д. Тейлор)**

Этапы	**Уровни социального проникновения[222] (коммуникативные эффекты)**	**Содержание этапа**
1. Этап формирования организационных установок	*Ориентационный этап* (нечастые контакты, поверхностные, скованные отношения) – *зондирующий этап* (частые поверхностные контакты, пробный эмоциональный обмен).	1.1. Определение целей формирования ВИО. 1.2. Коррекция целей формирования ВИО с целями внешнего имиджа организации.
2. Методологический этап		2.1. Определение принципов, методологии, форм формирования ВИО. 2.2. Определение методик и техник формирования ВИО.
3. Диагностический этап		3.1. Диагностические мероприятия. 3.2. Определение ключевых компонентов ВИО.
4. Инструменталь-ный этап	*Открытый эмоциональный обмен* (частые глубокие контакты, однако затрагивают ограниченные темы, которые, впрочем, могут иметь глубокое личностное значение) – *установившийся обмен* (частые контакты как на поверхностном, так и на глубинном уровне; широкий тематический охват, затрагивающий личностно значимые предметы общения).	4.1. Разработка программ и планов формирования ВИО. 4.2. Определение ответственных руководителей и сотрудников за реализацию мероприятий по формированию ВИО.
5. Практический этап		5.1. Реализация программ и планов по формированию ВИО. 5.2. Нормативное закрепление обязанностей по контролю и управлению ВИО.
6. Контрольный этап		6.1. Осуществление управленческого контроля за формированием ВИО. 6.2. Оценка результатов формирования ВИО.
7. Этап оперативного управления		7.1. Мониторинг состояния ВИО. 7.2. Оперативная корректировка ВИО с учетом особенностей и проблем развития организации. Корректировка ВИО с внешним имиджем организации.

[Источник: разработано автором.]

[222]См.: там же.

В табл. 18 показано, что каждый из этапов реализует определенные функции, которые легко сформулировать исходя из названия этапа. В этапах выделены главные составляющие, которые могут варьироваться с учетом особенностей организации.

Включение в процесс формирования внутреннего имиджа организации этапа оперативного управления необходимо, так как после оценки успешности созданного имиджа необходимо сформировать инструменты его поддержания на основе мониторинговых мероприятий.

Особенностью представленного подхода является включение мероприятий по контролю соответствия внутреннего и внешнего имиджа организации. Несоответствие этих компонентов имиджа организации может приводить к возникновению дополнительных проблем и вовсе к обнулению результативности усилий по управлению имиджем вследствие самоопровержения характеристик организации и снижения доверия реципиентов к информации об организации.

Вообще *проблема доверия к организации* отнюдь не схоластическая и далеко не узко этическая. Э. Эриксон в своей теории жизненного цикла человека убедительно показал, что доверие является одним из фундаментальных личностных свойств, формируемых в раннем детстве и являющемся базой социальных взаимодействий и межличностных отношений. Проблема доверия к организации имеет прямой выход на результативность управления. Как утверждает исследовавший проблему доверия и, так называемой, репликаторной динамики[223], А.В. Белянин, «долгосрочный результат рыночного взаимодействия будет зависеть от начальных условий: если уровень взаимного доверия изначально достаточно высок, то социальная динамика имеет хорошие шансы прийти в хорошее равновесие с высоким уровнем доверия и низкими

[223] А.В. Белянин поясняет, что «репликаторная динамика есть результат реального повторяющегося взаимодействия с обучением его участников, которые могут и должны на практике менять свои стратегии, придавая все бóльшую и бóльшую вероятность тем из них, которые оказываются более выигрышными по ходу взаимодействия». – См.: *Белянин, А.В.* Доверие в экономике и общественной жизни / А.В. Белянин, В.П. Зинченко. – М.: Фонд «Либеральная миссия», 2010. – С. 93.

трансакционными издержками; если же этот уровень изначально низок, то рыночное взаимодействие закрепляет его и выбраться из ямы недоверия можно только вследствие большого, революционного шока»[224]. Именно поэтому формирование доверия к организации является одной из фундаментальных задач формирования имиджа организации.

[224] *Белянин, А.В.* Доверие в экономике и общественной жизни / А.В. Белянин, В.П. Зинченко. – М.: Фонд «Либеральная миссия», 2010. – С. 93.

ГЛАВА 3. СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ И ТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ

3.1 Применение моделирования в процессе формирования внутреннего имиджа организации

Многие социологи и психологи считают, что «моделирование поведения следует понимать как осмысление своих действий в общении. Если эти действия будут заранее просчитаны, а тем более, «уложены» в соответствующие модели, общение обойдется для каждого его участника с минимальными издержками. Как утверждал И.П. Павлов, самые сильные раздражители – это люди. Оптимальный выбор модели поведения способен ослабить этот раздражитель. Модель поведения жизненно оправдана тем, когда она признается достойным способом взаимодействия с людьми, оптимально задействуя личностные качества»[225]. Не только в процессе формирования имиджа человека – политика, менеджера, президента, но и в процессе формирования внутреннего имиджа организации одной из важнейших задач является снятие возможных внутриорганизационных раздражителей, поэтому моделирование отношений внутри организации посредством формирования имиджа может рассматриваться как один из инструментов управления, а разработка модели внутреннего имиджа организации – как необходимое звено в управлении организацией.

Продолжая развивать подобные идеи, можно констатировать, что модель внутреннего имиджа организации не должна представлять собой скучного длинного перечня характеристик организации, повторяя содержание официальных документов, она должна подчеркивать лишь самые яркие и актуальные моменты, спонтанно и поочередно как бы «вдруг» поворачиваясь к сотрудникам то одной, то другой своей выигрышной стороной. В модели внутреннего имиджа организации, как и в

[225] Психология управления: курс лекций / Аверченко Л.К. [и др.]; отв. ред. М.В. Удальцова. – Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ; М.: ИНФРА-М, 1997. – С. 114.

игре первоклассного актера, должно присутствовать и постижение характера изображаемого, и игра воображения, и психологический грим, и выразительный жест, и дисциплина чувств, и отражение опыта[226].

А.В. Сурин, анализируя возможности и продуктивность применения моделей и моделирования в управленческих науках[227], пришел к выводу, что начиная с социокультурных моделей П. Сорокина, экономических моделей Н. Кондратьева, заканчивая моделями самоорганизации теории хаоса и теории сложных систем 90-х гг. XX в. вплоть до современных моделей в социальных науках могут являться эффективными количественными инструментами решения тех или иных научных проблем, но могут выполнять и функции базовой метафоры, которая позволяет по-новому структурировать исходное пространство[228]. При этом особое внимание А.В. Сурин уделяет анализу в целом достаточно широких возможностей *оптимизационных моделей*, ориентированных на решение оптимизационных задач управления, указывая, однако на их принципиальную ограниченность: они «направлены на достижение конкретной цели», «служат субъекту инструментами достижения его целей» и «не вскрывают какие-либо сущностные черты реальности. Их возможности гораздо скромнее и прагматичнее»[229].

Помимо этого, в научной литературе упоминается возможность применения *управленческих моделей в качестве диагностического инструментария*, такой подход нам также представляется вполне обоснованным. Специалист по управлению большими организационными системами С. Бир так описывает процесс диагностического моделирования организации: «мы моделировали существующие в настоящее время

---

[226] Идеи воспроизведения художественных образов, сложившиеся в определенную модель разучивания роли у Ф.И. Шаляпина. – См.: *Шаляпин, Ф.М.* Маска и душа. – М., 1989.

[227] См.: *Сурин, А.В.* На пути к формированию науки управления / А.В. Сурин. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2007. – С. 99 – 103.

[228] *Сурин, А.В.* На пути к формированию науки управления / А.В. Сурин. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2007. – С. 99 – 100.

[229] *Сурин, А.В.* На пути к формированию науки управления / А.В. Сурин. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2007. – С. 101.

организации и затем задавались вопросом о том, насколько все части этих организаций функционируют в соответствии с требованием обеспечения их жизнеспособности…»[230]. Являясь сторонником организационного моделирования, вместе с тем С. Бир предупреждает от чрезмерного увлечения схемами и приводит главное отличие схемы от модели. Как мы поняли позицию С. Бира, схема включает абсолютно все составляющие анализируемого объекта[231], тогда как модель может ограничиться главными функциональными блоками, так как задача схемы – показать структуру, а задача модели – показать функциональные связи и динамику процессов. Схема акцентирует внимание на том, *что* работает, тогда как модель – *как, каким образом* и *в какой последовательности* работает. Очевидно, что такое различение схем и моделей весьма условно и мало работает в теории, тогда как на практике различие между схемой и моделью может иметь принципиальное значение, например, при создании объемных моделей – макетов.

Применение моделирования в процессе формирования внутреннего имиджа организации, на наш взгляд, как раз и предполагает использование и диагностических моделей, ориентированных на выявление расхождений между идеальным и реальным восприятием организации, и оптимизационных моделей, ориентированных на достижение определенного результата.

В современной научной литературе представлены различные, в основном, экономические модели корпоративного имиджа, например, отметим «интеграционную модель корпоративного имиджа» (Н.Л. Рогалева[232]).

---

[230] *Бир, С.* Мозг фирмы / С. Бир; пер. с англ. – М.: Радио и связь, 1993. – С. 163.

[231] *Бир, С.* Мозг фирмы / С. Бир; пер. с англ. – М.: Радио и связь, 1993. – С. 163.

[232] *Рогалева, Н.Л.* Формирование и оценка имиджа торговых организаций: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством / Н.Л. Рогалева. – Новосибирск, 2007. – URL: http://www.dissercat.com/content/formirovanie-i-otsenka-imidzha-torgovykh-organizatsii (дата обращения: 03.06.2017).

Опираясь на результаты исследований, мы систематизировали свое видение технологии формирования внутреннего имиджа организации. Для представления разработанной нами многоуровневой технологии формирования внутреннего имиджа организации была выбрана оптимизационная модель, так как она наилучшим образом отвечает задачам нашего исследования. Вместе с тем, в ряде случаев она может быть использована и для диагностических функций – прежде всего в таких организациях, где сформированы инструменты управления внутренним имиджем организации, приносящие заметные позитивные результаты. Сопоставление имеющихся в организации наработок с содержанием предлагаемой модели может стать импульсом для доработки или совершенствования компонентов внутреннего имиджа организации, либо дополнения используемого управленческого инструментария.

3.2 Социально-технологический подход к формированию внутреннего имиджа организации

Считается, что термин «технология» пришел в социологию и социологию управления вслед за развитием производственных и информационных технологий. Однако с такой точкой зрения можно поспорить, так как представления о необходимости и эффективности социальных технологий сформировались еще в древнегреческом обществе. Уже Сократ и Платон пытались технологично выстраивать свои теоретические концепты. Сократ практически отрабатывал *микротехнологию диалоговой коммуникации*, в процессе которой на базе исходного вопроса определялись варианты типовых ответов, затем последовательно выстраивались и прорабатывались контраргументы и, наконец, вариативная диалоговая цепочка приводила собеседника великого философа к противоречию с самим собой, а самого Сократа – к плановой победе над собеседником. Более того, Сократ предложил своего рода

методологическое обеспечение своей коммуникативной микротехнологии – специально разработанный метод майевтики, и по свидетельству Платона, весьма преуспел в её применении.

Платон в концепции идеального государства, по сути, предложил *трёхуровневую технологию профессиональной подготовки правителей*, тщательно продумав не только содержание, формы и сроки обучения и подготовки, но и методики контроля каждого этапа «на выходе», открывающие или закрывающие возможность дальнейшего карьерного роста по управленческой линии в сфере государственного управления.

И в дальнейшем история социально-философской, педагогической, психологической, экономической и социологической мысли содержит немало предложений «технологичного» управления государством, обществом, социальными институтами, групповыми и межличностными отношениями на основе определенных научно аргументированных принципов, выявления тенденций и закономерностей, построения целостных схем и применения продуманных методов, ориентированных на определенный результат.

В связи с этим, Е.А. Панова называет два признака технологии, отличающих технологию от алгоритмизированного процесса. Она пишет: «Ключевым звеном любой технологии является детальное определение конечного результата и контроль точности его достижения. Собственно, просто алгоритмизированный процесс только тогда получает статус технологии, когда он заранее был спрогнозирован, уточнен перечень участвующих лиц, определены конечные свойства получаемого продукта и необходимые для его получения ресурсы, установлены и целенаправленно сформированы условия для проведения этого процесса»[233].

Социально-технологический подход (СТП) к управлению персоналом организации, включая формирование внутреннего имиджа организации,

[233] *Панова, Е.А.* Мотивационный аудит как управленческая технология. – М.: АРГАМАК-МЕДИА, 2014. – С. 52.

имеет как сторонников, так и противников. Сторонники данного подхода выдвигают следующие аргументы в его пользу:

- СТП обеспечивает четкую последовательность и рациональность применения управленческих процедур;
- СТП в значительной мере гарантирует высокое качество результата управления;
- СТП позволяет учитывать особенности субъектов и объектов управления;
- мероприятия, реализуемые в рамках СТП, как правило, легко встраиваются в другие управленческие технологии, родственны им;
- СТП, если и не может быть в полной мере реализован как абсолютно научный инструмент управления, то, по крайней мере, наукообразен, а поэтому привлекателен для персонала;
- СТП отличается понятностью логики управленческих процедур, поэтому пользуется широкой популярностью у менеджеров, моден в управленческой среде.

Противники социально-технологического подхода выдвигают иные аргументы, в том числе, они утверждают, что:

- СТП зачастую слишком технологичен, не в состоянии учитывать человеческие чувства, отношения, специфику;
- социальные технологии успешно обеспечивают запуск управленческих процедур, но далеко не всегда в полной мере управляемы (в ряде случаев управленческий процесс не может быть остановлен ввиду комплексности и одновременного параллельного задействования в нем многих категорий участников);
- СТП в управлении персоналом затруднителен, так как заранее можно просчитать далеко не все, в частности, спонтанные или спровоцированные внешними, внеорганизационными факторами, реакции сотрудников;

- СТП пока не может применяться, так как нет тщательно разработанных технологий, в частности, технологий формирования имиджа. Многие имиджмейкеры с большим опытом работы в данной сфере утверждают, что это своего рода искусство и интуиция в процессе формирования имиджа гораздо более значимы, чем точный расчет;
- СТП не психологичен, отличается жестким менеджментом (план любой ценой).

На наш взгляд, многие аргументы и сторонников, и противников социально-технологического подхода к управлению вполне убедительны, но вместе с тем, данную дилемму целесообразно решать не абстрактно, а предельно конкретно, с учетом конкретных обстоятельств и масштабов функционирования конкретной организации, характера задач, которые стоят перед менеджерами и руководителями, а также необходимых темпов их реализации. В организациях семейного малого бизнеса с небольшой численностью сотрудников ввиду отсутствия свободных средств возможны неторопливые управленческие маршруты с применением известного закона научения «путём проб, ошибок и случайного успеха». Но и в организациях малого бизнеса, учитывая современные скорости и среднюю продолжительность существования организаций различного типа[234], особенно если есть возможность быстрого построения бизнеса «с нуля» и «под ключ», руководители хотят действовать технологично, четко понимая структуру, стратегию и логику построения и развития своей организации.

В крупных компаниях нетехнологичный подход к управлению персоналом имеет высокую вероятность и очень высокую цену провала, поэтому руководители предприятий крупного и быстро развивающегося среднего бизнеса предпочитают выбор более обоснованных инструментов управления, позволяющих представить результаты управленческих

[234] По некоторым данным, средний срок жизни предприятий малого бизнеса составляет 4,5 года, транснациональной компании – 45 лет. – *Бутов, А.* Организации будущего // Мир транспорта. – 2005. – № 5. – С. 20–26. – С. 24.

проектов в виде цифр (затраты финансов, сроки исполнения работ, оценка рисков, прогнозы кризисов, упущенная выгода, увеличение объемов продукции или услуг и проч.). С их точки зрения вложения в формирование внутреннего имиджа организации должны окупиться как за счет экономических, так и за счет неэкономических эффектов – повышение лояльности персонала, улучшение дисциплины труда, проявление деловой инициативы и инновационной активности персонала и проч.

Основанные на закономерностях и достижениях социологии и психологии управления, управления организацией и управления персоналом, тщательно разработанные социальные технологии являются важным инструментом достижения в известных пределах гарантированного социального результата. Главной особенностью, отличающей социальные технологии от иных (производственных, научных, литературно-художественных) технологий является преобладание в них субъект-субъектных отношений и наличие определенных ограничений в применении, включая этические и религиозные, психологические и социокультурные ограничения.

Выстраивая ту или иную социальную технологию, её авторы выступают в роли социальных инженеров и конструируют новую социальную реальность. Поэтому разработка социальных технологий должна осуществляться на фоне высокой социальной ответственности и понимания социальной важности и значимости результатов её внедрения в социальную жизнедеятельность.

Таким образом, технология формирования внутреннего имиджа организации относится к категории социальных технологий, если:

- представляет собой цепочку рациональных, последовательных шагов по формированию её составляющих в соответствии с теоретически или эмпирически обоснованными подходами, принципами, методиками, процедурами;

- позволяет в той или иной мере контролировать временны*е* параметры социальных процессов, обозначая ключевые точки «доитогового» контроля;
- и за счет этого обеспечивает достижение определенных параметров результата, в нашем случае – сформированного устойчивого, положительного отношения к руководителям, персоналу, организационным процессам и результатам деятельности организации.

В сумме перечисленные характеристики процессов можно условно обозначить термином «технологичность», обозначающем меру применения и закрепления в конструируемых процессах подходов и принципов, конфигураций и последовательности шагов деятельности, обеспечивающих достижение качественного, устойчивого результата, в нашем случае – достижение устойчивых, положительных оценок внутреннего имиджа организации, *опирающихся* на *значимые для участников организации аспекты и критерии оценки*.

Определение критериев и оценка технологичности формирования внутреннего имиджа организации – это достаточно сложная, но важная задача для разработчиков технологии. Менеджеры организации вполне могут влиять и на выбор персоналом критериев оценивания, и на применение оценочных подходов, и на выбор оценочных шкал. Одним из важнейших инструментов реализации указанных задач является организация системы коммуникации через внедрение разнообразных форм информирования персонала и обязательное обеспечение обратной связи персонала с руководителем организации, а также с руководителями подразделений.

Определение критериев технологичности формирования внутреннего имиджа организации – это достаточно сложная, но важная задача для разработчиков технологии, так как эта процедура обеспечивает определение критериев контроля за реализацией технологии и критериев оценивания конечных результатов её реализации.

Технология выступает инструментом формирования «продукта» с заданными параметрами. Соответственно, с её использованием возможно как формирование позитивного, так и формирование негативного внутреннего имиджа организации, её отдельного подразделения, руководителя или сотрудника. Возникновение подобных негативных целей возможно в ситуациях, когда в организации формируются определенные группы интересов и носители подобных интересов имеют доступ к управлению информационными потоками в организации. При этом возможно применение манипулятивных техник, формирование негативно настроенных микрогрупп, распространение нежелательных слухов, формирование деструктивных настроений и форм поведения и проч.

Таким образом, само по себе применение технологического подхода не может обеспечить формирование позитивного имиджа организации без соответствующего вектора её наполнения.

С целью обобщения и систематизации выполненных нами теоретических разработок в сфере управления внутренним имиджем организации, а также оказания методологической поддержки специалистов-практиков, занимающихся управлением внутренним имиджем организации, нами разработана модель многоуровневой технологии формирования внутреннего имиджа организации (табл. 19).

Таблица 19 – **Модель многоуровневой технологии формирования внутреннего имиджа организации (теоретическая оптимизационная модель)**

Определение понятий
Внутренний имидж организации – это устойчивый, целостный образ организации, отражаемый в виде эмоционально окрашенных оценочных суждений, формируемых участниками организации (прежде всего – персоналом) в процессе восприятия особенностей организационного устройства, специфических процессов и уникальных характеристик организации. Внутренний имидж организации – это результат отражения в сознании персонала организации (в широком толковании этого термина) и как следствие – в общественном мнении, в форме резюмирующих оценочных характеристик, а также в форме ощущений, восприятий и представлений, оценок уровня престижности, желательности пребывания в ней и презентабельности организационного устройства и

процессов профессиональных, деловых и межличностных взаимодействий участников организации.

Технология формирования внутреннего имиджа организации (ВИО) – рационально и экономично построенный субъект-субъектный управленческий процесс, представляющий собой поэтапное целевое создание устойчивых компонентов оценки внутренней среды организации её участниками с высокой ориентацией на заданные параметры результата.

Субъекты технологии формирования (ВИО) – участники внутренней среды организации.

УРОВНИ ТЕХНОЛОГИИ, СОДЕРЖАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ, ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ТЕХНОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ			
I уровень	**Выяснение исходных позиций** *(ориентировочный срок: 1 – 2 недели)*		
	СОДЕРЖАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ:		
	Выяснить виды имиджа организации: внешний и внутренний; актуальный и потенциальный; положительный и отрицательный; желательный и нежелательный и др.	Выяснить компоненты ВИО: ВИ субъектов организации (руководителей, персонала, подразделений, категорий работников и др.); ВИ интерьера офисов и рабочих мест персонала; ВИ направлений, продуктов и результатов деятельности организации; ВИ организационных и производственных процессов; ВИ межличностных отношений и др.	Изучить современные эффективные методы, методики и приемы формирования ВИО: диагностика информационного поля организации; аудит каналов коммуникаций организации; проектирование коммуникационной системы организации; коллективная экспертная оценка; разработка дерева целей при формировании имиджа и др.
	Выбрать с учетом конкретных особенностей организации организационные подходы к формированию ВИО: плановый; проблемный; программный; профилактический; сетевой; ситуационный; функциональный; целевой; иной.		
	Выявить факторы, влияющие на формирование ВИО в организации, уточнить роль внешних и внутренних факторов. Акцентировать внимание на ключевых факторах успешного формирования позитивного ВИО: конструктивная позиция руководителей организации; выполнение организацией социальных обязательств перед персоналом; эффективная система коммуникаций в организации.		
	Акцентировать внимание на системообразующих составляющих ВИО – внутренний имидж руководителя, внутренний имидж персонала и внутренний имидж клиентов.		
	Прояснить комплексы целей формирования ВИО (организационные, экономические, социальные, психологические, иные).		
➢ ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ 1: ФОРМИРОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О ВИО. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОДХОДОВ И КОМПЛЕКСА ЦЕЛЕЙ ФОРМИРОВАНИЯ ВИО В ОРГАНИЗАЦИИ.			
II уровень	**Уточнение субъектов и векторов изменений** *(ориентировочный срок: 1 – 2 недели)*		
	СОДЕРЖАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ:		

<table>
<tr><td></td><td>Конкретизировать субъекты формирования ВИО: руководители, подразделения, персонал (постоянные и временные работники), категории работников (должности, возрастные группы и проч.); партнеры, акционеры, собственники и др. Обозначить ключевых субъектов.</td><td>Концептуализировать главные векторы формирования ВИО: положительный внутренний имидж; традиционный внутренний имидж; новый внутренний имидж и проч. Акцентировать главные составляющие внутреннего имиджа.</td><td>Проартикулировать общие принципы формирования ВИО: историчность, целостность, экономичность, непротиворечивость, развитие, гибкость, комплексность, системность, поэтапность, рациональность, социальная востребованность, конструктивность, социальная адресность, конкретность, практическая целесообразность, вариативность, честность, соответствие правилам и реальным возможностям организации; соответствие стратегиям, кадровой политике, внутреннему имиджу организации. Сформулировать специфические принципы формирования ВИО.</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="3">Вовлечь в формирование ВИО персонал организации (информирование и опросы персонала, организация обсуждений в подразделениях организации, собеседования с неформальными лидерами и проч.).</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="3">Провести диагностику внешнего и внутреннего имиджа организации среди участников организации (экспертная оценка; выборочная экспресс-диагностика, репрезентативное или сплошное исследование) с целью выявления сильных и слабых сторон имиджа. Выявить соответствие/несоответствие оценок внешнего и внутреннего имиджа организации.</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="3">Согласовать концепцию формирования ВИО с ключевыми участниками организации.</td></tr>
<tr><td colspan="4">➢ Промежуточный результат 2:
Объективная информация о ВИО. Согласованная концепция формирования ВИО. Проинформированные, подготовленные к изменениям участники организации. Вовлеченный в формирование ВИО персонал.</td></tr>
<tr><td rowspan="5">III уровень</td><td colspan="3">Детализация результата изменения ВИО
(ориентировочный срок: 1 – 4 недели)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Содержание ключевых мероприятий:</td></tr>
<tr><td colspan="3">Четко сформулировать и терминологически зафиксировать содержательные характеристики желаемого ВИО.</td></tr>
<tr><td>Прописать функции формирования ВИО для конкретной ситуации в организации.</td><td colspan="2">Определить ключевые управленческие мероприятия формирования ВИО, включая: разработку кодекса корпоративной ответственности; разделов официальных сайтов с позитивной презентацией персонала организации; формирование каналов оперативного обмена информацией в организации.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Определить и четко зафиксировать ожидаемые результаты формирования ВИО, включая экономические (рост производительности труда, снижение текучести</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">кадров и затрат на обучение персонала, повышение качества продукции и услуг и др.) и неэкономические эффекты (рост лояльности персонала к руководству, повышение организационной активности и инициативности, ответственности и дисциплинированности персонала, рост энтузиазма, улучшение психологической атмосферы в организации и проч.).</td></tr>
<tr><td colspan="3">➢ Промежуточный результат 3:
Уточнение концепции формирования ВИО.
Определение ожидаемых результатов формирования ВИО</td></tr>
<tr><td rowspan="3">IV уровень</td><td colspan="2">Контроль на непротиворечивость
(ориентировочный срок: 3 – 6 дней)</td></tr>
<tr><td colspan="2">содержание ключевых мероприятий:</td></tr>
<tr><td colspan="2">Сопоставить сделанные разработки, протестировать их на совместимость и непротиворечивость.</td></tr>
<tr><td colspan="3">➢ Промежуточный результат 4:
Сбалансированная, концептуально непротиворечивая схема формирования ВИО.
Подготовленность к пошаговому планированию достижения ожидаемых результатов.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">V уровень</td><td colspan="2">Пошаговое планирование
(ориентировочный срок: 1 – 4 недели)</td></tr>
<tr><td colspan="2">содержание ключевых мероприятий:</td></tr>
<tr><td colspan="2">Спланировать этапы формирования ВИО с учетом ресурсов и конкретных условий реализации технологии формирования ВИО.
Подготовить проект технологии формирования ВИО.</td></tr>
<tr><td colspan="3">➢ Промежуточный результат 5:
Проект формирования ВИО.</td></tr>
<tr><td rowspan="3">VI уровень</td><td colspan="2">Определение условий успешной реализации технологии и ограничений
(ориентировочный срок: 3 – 6 дней)</td></tr>
<tr><td colspan="2">содержание ключевых мероприятий:</td></tr>
<tr><td>Определить организационные условия эффективности мероприятий по формирования ВИО, включая: осознание руководителями организации необходимости управления внутренним имиджем для повышения конкурентоспособности организации и результативности деятельности персонала; непосредственное активное участие руководителей организации в разработке и реализации технологии формирования внутреннего имиджа организации; энергичная работа с персоналом, вовлечение всех категорий персонала в формирование внутреннего имиджа организации; непротиворечивость концепции формирования ВИО ценностям, традициям и нормам организации; эффективное использование системы коммуникации в организации; активное использование официального сайта организации в целях формирования внутреннего имиджа организации; доработка корпоративных</td><td>Определить критерии технологичности реализации мероприятий по формированию ВИО, в том числе: возможность управления сопротивлением изменениям; возможность вовлечения персонала в формирование ВИО; поддержка со стороны руководителей среднего звена; соразмерность ресурсных затрат (финансовых, временных) и достигаемых эффектов, минимизация издержек; возможность и мера достижения намеченных результатов.</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td colspan="6">документов с учетом задач формирования ВИО.</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="7">➢ Промежуточный результат 6:
Определение проблемных зон и ограничений деятельности по формированию ВИО.
Утверждение технологии формирования ВИО.</td></tr>
<tr><td rowspan="5">VII уровень</td><td colspan="6">Реализация технологии
(ориентировочный срок: 1 – 6 месяцев)</td></tr>
<tr><td colspan="6">Содержание ключевых мероприятий:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Подготовить минимально необходимые корпоративные документы, обеспечивающие реализацию технологии формирования ВИО.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Управлять пошаговой реализацией технологии формирования ВИО.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Организовать энергичную работу с персоналом.</td></tr>
<tr><td></td><td>Поддержка инициатив</td><td>Контроль и оценка</td><td>Стимули-рование</td><td>Моти-вация</td><td>Обратная связь</td><td>Обучение и развитие</td></tr>
<tr><td colspan="7">➢ Промежуточный результат 7:
Плановая пошаговая реализация технологии.
Формирование планируемого ВИО.
Получение ожидаемых эффектов.</td></tr>
<tr><td rowspan="4">VIII уровень</td><td colspan="6">Оценка, корректировка и поддержание результата
(рекомендуемая периодичность: 1 раз в полгода, но не реже, чем 1 раз в год)</td></tr>
<tr><td colspan="6">Содержание ключевых мероприятий:</td></tr>
<tr><td>Контролировать актуальность корпоративных документов, направленных на формирование ВИО.</td><td>Проводить систематические мероприятия по управлению ВИО в системе внутриорганизационных коммуникаций.</td><td>Проверять вновь принимаемые документы на отражение в них желаемого ВИО.</td><td>Контролировать представленность ВИО на официальном сайте организации.</td><td>Проводить диагностику ВИО.</td></tr>
<tr><td colspan="6">Учитывать тенденции и имиджевые ориентации рынка труда и сферы деятельности, а также имиджмейкерские новации.</td></tr>
<tr><td colspan="7">➢ Промежуточный результат 8:
Поддержание нового ВИО. Своевременная коррекция ВИО.
Удержание полученных эффектов.</td></tr>
<tr><td colspan="7">Итоговый результат:
новый (улучшенный), высокий внутренний имидж организации</td></tr>
</table>

[Источник: разработано автором.]

Разработанная нами и предлагаемая к внедрению в современных организациях *модель многоуровневой технологии формирования внутреннего имиджа организации* может быть отнесена к классу идеальных моделей и типу теоретических оптимизационных моделей, что означает следующее:

- технология разработана в обобщенном виде, с опорой на результаты научных теоретических разработок;
- технология не претендует на универсальность и, хотя и основана на современных теоретических представлениях, нуждается в доработке с учетом конкретной практики управления и ситуации в конкретной организации;
- технология предназначена для оптимизации управленческих усилий менеджеров организаций по поиску наиболее простых, доступных, легко реализуемых и, вместе с тем, эффективных инструментов управления поведением персонала организации;
- технология включает описание базовых инструментов формирования внутреннего имиджа организации и может быть дополнена с учетом специфики целей, особенностей истории, динамики развития и тенденций рынка и прочих условий деятельности организаций.

Технология разработана как восьмиуровневая для формирования целостного концептуального видения реализаторами технологии процессов формирования внутреннего имиджа в организации и оптимизации выбора и осуществления алгоритмов деятельности. Представленные на каждом уровне блоки мероприятий нам видятся как параллельные, согласованные действия, обеспечивающие органичную реализацию технологии на каждом последующем уровне.

Важным преимуществом предлагаемой модели является её *наглядность и обеспечение целостного видения процесса формирования внутреннего имиджа организации* и, главное, *акцентирование внимания на формировании четких представлений о конечном результате реализации технологии – содержании формируемого внутреннего имиджа*.

Заслуживает внимания то, что *в модели предусмотрены специальные мероприятия для фиксации результатов,* ожидаемых по итогам прохождения уровней формирования технологии.

Позитивным моментом представленной технологии является *демонстрация важной роли персонала в формировании внутреннего имиджа организации* на втором (вовлечение персонала организации в формирование внутреннего имиджа организации) и особенно на седьмом (энергичная работа с персоналом) уровнях технологии, о чем часто забывают руководители и менеджеры. При этом специально выбраны термины, смягчающие восприятие организации как жестко структурированной иерархической структуры, что открывает возможности для творчества персонала и расширению ответственности за организационное поведение и результаты организационной деятельности.

Несмотря на то, что мы позиционируем данную модель как теоретическую, она *включает результаты практических наработок успешных менеджеров и результаты наших эмпирических исследований*. В частности, среди ключевых мероприятий по формированию внутреннего имиджа организации есть предложения по формированию кодекса корпоративной ответственности, разделов официальных сайтов с позитивной презентацией персонала организации.

К особенностям разработанной технологии можно отнести также подталкивающий к энергичной деятельности стиль изложения, в частности, использование «глагольных» форм речи и привычных для менеджеров терминов их типового функционала.

В технологии предусмотрены *ориентировочные интервальные сроки* для реализации каждого уровня. Мы взяли на себя такую смелость ввиду важности тайм-менеджмента в условиях деятельности современных организаций и сформировали сроки с учетом своих собственных представлений о необходимом рабочем времени, отводимом на разработку технологии. Разумеется, в каждой конкретной организации эти сроки должны быть откорректированы с учетом ряда факторов, включая:

- численность персонала организации, количество её подразделений, масштабность филиальной сети организации;

- наличие и количество штатных сотрудников департаментов (служб, отделов) управления персоналом;
- возможности организации интенсивной работы над формированием имиджа;
- актуальность и важность для организации управления внутренним имиджем.

Поскольку при проведении изменений в организациях важно «не сбивать темп», первым в интервале указан рекомендуемый срок прохождения уровня, а последним – критический срок прохождения уровня. Затягивание внедрения изменений, как правило становится негативным фактором, снижающим вероятность успешного внедрений изменений.

Таким образом, нами предложена новая теоретическая оптимизационная модель многоуровневой технологии формирования внутреннего имиджа организации, выступающая управленческим ориентиром для менеджеров, занимающихся формированием внутреннего имиджа организации, и отличающаяся от имеющихся расширенной системой компонентов, детализированным поэтапным подходом к формулированию управленческих действий, планированию мероприятий и контролю получаемых результатов, а также четко сформулированными критериями оценки успешности реализации технологии.

3.3 Разработка практических рекомендаций для руководителей по формированию внутреннего имиджа организации

Д. Майерс, анализируя влияние группы на поведение личности, обобщил признаки, так называемого, «огруппления» мышления, в том числе он указал: формирование у членов группы иллюзии неуязвимости»; применение психологических механизмов и приемов рационализации; слепая вера в этическую непогрешимость группы; распространенность стереотипов и конформизма; снижение сомнений и формирование иллюзий

единомыслия, а также появление «умохранителей», берущих на себя функции «защиты группы» от «нежелательной информации»[235].

Поскольку в процессе формирования внутреннего имиджа организации и в последующем поддержании и коррекции имиджа необходимо постоянно прибегать к диагностическим и оценочным инструментам, наряду с относительно простыми и доступными в применении опросными методами (включая фокус-группы), мы считаем уместным рекомендовать к использованию апробированные нами методики контент-анализа для анализа имидж-формирующих свойств содержания корпоративных документов и коммуникаций в организации.

Вместе с тем, следует подчеркнуть, что этим инструментарием далеко не исчерпывается современный опыт обследования организаций. Так, как убедительно показала в своих фундаментальных научно-практических исследованиях Н.А. Миронова, насчитывается несколько десятков применений различных методик для изучения имиджа организаций. Она проанализировала и в целом считает возможным использовать целый *ряд количественных*[236] *и качественных методик*[237] для исследования имиджа современных предприятий[238], однако сделала вывод, что «ни один из них на сегодняшний день не завоевал "статус безупречного", в связи с чем,

---

[235] *Майерс, Д.* Социальная психология / Д. Майерс. – СПб.: Питер, 1999. – С. 355 – 394.

[236] В том числе: метод дисконтирования денежных потоков; метод оценки на основе технологий компаний Brand Finance и Interbrand оценка гудвилла методом избыточных прибылей метод V-RATIO; метод опционов Блэка – Штольца; метод расчета индекса кредитоспособности Альтмана; метод определения рыночной стоимости на основе оценки капитализации дохода; оценка эффективности корпоративного управления с точки зрения защиты интересов собственника; статистический метод оценки взаимосвязи стоимости корпорации и основных финансовых показателей.

[237] Включая: метод специалистов «Ассоциации CS – Концепт Стайл»; метод оценки степени интеграции индивидов в группы; методика ДИАОРГ Воронина В.Н.; методика оценки индекса корпоративной культуры; экспертная оценка основных составляющих корпоративного имиджа; оценка корпоративного имиджа на основе позиционирования на пространственной карте восприятия; метод оценки осведомленности населения о предприятии и его восприятии; оценка корпоративного имиджа на основе факторного анализа.

[238] *Миронова, Н.А.* Стратегическое управление корпоративным имиджем на рынке молочной продукции Кировской области: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг) / Н.А. Миронова. – СПб., 2009. – С. 12. – URL: https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=15&ved=0ahUKEwjq1O_qgYrSAhWDESwKHUi8D-I4ChAWCDUwBA&url=http%3A%2F%2Fspbgau.ru%2Ffiles%2Fnid%2F573%2Favtoreferat_mironova_natalya_alekseevna.doc&usg=AFQjCNExI1L1qr3c_lzH1V5I_R1R3BY9YA&bvm=bv.146786187,d.bGs (дата обращения: 20.05.2017).

актуальным представляется дальнейшее их усовершенствование» и разработала оригинальную методику оценки стоимости корпоративного имиджа, базирующуюся на экспертных оценках. Привлекательность данной методики заключается в возможности стоимостного оценивания, Определенный интерес, с учетом темы нашего исследования, представляют результаты выполненного Н.А. Мироновой факторного анализа с целью выбора основных направлений развития корпоративного имиджа предприятия. В частности, были учтены и проанализированы следующие группы факторов, включающие по 3 – 4 подфактора:

- *имидж предприятия у потребителей* («уровень обслуживания», «фирменный стиль» «ассортимент»);
- *бизнес-имиджа* («деловая активность», «большие объемы продаж», «стиль ведения бизнеса»);
- *социальный имидж* («спонсорство», «решение социальных проблем», «меценатство», «поддержка общественных движений»);
- *имидж у госструктур* («добросовестность ведения бизнеса», «неформальные контакты», «значимость продукта для региона», «участие в региональных социальных программах»);
- *имидж фирменного магазина* («удобство покупки», «сервис»);
- *внутренний имидж* («корпоративный климат» «условия работы» «социальный пакет»);
- *имидж у международной общественности* («персонал», «этика бизнеса»);
- *имидж у финансового сообщества* («объем продаж», «внешний вид», «финансовая устойчивость»).

На примере данного исследования хорошо видно, что важнейшим теоретико-методологическим основанием исследования имиджа является определение круга аспектов деятельности организации, описываемых ключевым термином. На наш взгляд, практически все упомянутые Н.А. Мироновой единицы анализа могут быть предметом эмоциональных восприятий и оценочных суждений участников организации, а, следовательно, могут быть отнесены к категории «внутренний имидж

организации». К примеру, в данную категорию, наряду с единицами анализа «корпоративный климат», «условия работы», «социальный пакет», вполне могли быть включены такие единицы анализа, как «персонал», «этика бизнеса», «добросовестность ведения бизнеса», «стиль ведения бизнеса», «неформальные контакты» и др.

Несмотря на теоретические и методологические трудности в проведении исследования, Н.А. Мироновой удалось на основе разработанной ею методики расчета интегрального показателя уровня реализации целей формирования корпоративного имиджа сделать количественную оценку составляющих имиджа конкретных предприятий молочной отрасли промышленности, в частности, доказать, что «в наибольшей степени предприятие реализует свои цели в сфере формирования социального имиджа (92,6%) и в направлении работы с госструктурами (90,9%). Инструменты же формирования корпоративного имиджа при работе с потребителями (64,9%), создании бизнес-имиджа (78,4%), имиджа у международной общественности (78,2%) и внутреннего имиджа (78,9%) используются недостаточно. В целом итоговый показатель не превышает 80%, что свидетельствует о недостаточном внимании хозяйствующего субъекта к стратегическому управлению корпоративным имиджем для достижения поставленных целей»[239].

С другой стороны, в структуре внутреннего имиджа организации остается много составляющих и оттенков восприятия, не поддающихся экономическому оцениванию. Для их исследования целесообразно применять *психосемантические методы*, в частности, модификации разработанного в 1952 г. Ч. Осгудом для анализа процессов восприятия,

[239] *Миронова, Н.А.* Стратегическое управление корпоративным имиджем на рынке молочной продукции Кировской области: автореф. дис… канд. эконом. наук. Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (маркетинг) / Н.А. Миронова. – СПб., 2009. – С. 17. – URL: https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=15&ved=0ahUKEwjq1O_qgYrSAhWDESwKHUi8D-I4ChAWCDUwBA&url=http%3A%2F%2Fspbgau.ru%2Ffiles%2Fnid%2F573%2Favtoreferat_mironova_nataly a_alekseevna.doc&usg=AFQjCNExI1L1qr3c_lzH1V5I_R1R3BY9YA&bvm=bv.146786187,d.bGs (дата обращения: 20.05.2017).

формирования социальных установок, выявления личностных смыслов и шире – формирования поведения человека, *метода семантического дифференциала*. Н. Даудрих, руководитель исследовательских проектов «ИМА-консалтинг», анализируя возможности применения этого метода для исследования современных компаний, показывает, что методика семантического дифференциала «может помочь составить карту восприятия основных компаний определенного рынка, визуально отобразить, насколько они схожи между собой и по каким признакам, в чем они отличаются друг от друга и от идеала», а также выявить «систему латентных факторов», в частности, «бессознательные ассоциативные связи между объектами в сознании людей»[240].

Н. Даудрих правильно указывает на определенные ограничения применения опросных методов, в частности, набирающих популярность методик фокус-группы, она пишет, что в процессе фокус-группы участники вербально описывают свои ощущения, взаимодействуют между собой, поэтому исследователь, по сути, получает эффекты социально желательных ответов и коррекции мнений вследствие эффектов групповой динамики. «Особенность получаемых <…> результатов состоит, как правило, в том, что результаты исследования когнитивного и аффективного аспектов обычно совпадают, в то время как с поведенческим компонентом такой приятной согласованности нет. В то же время именно итоговое поведение респондентов <…> интересует компании»[241].

Для проведения социологического исследования в целях выявления оценок студентами внутреннего имиджа вузов, в которых они проходят обучение, был выбран метод анкетирования с применением методики семантического дифференциала.

---

[240] См.: *Даудрих, Н.* Психосемантические методы в исследованиях бренда. 03.10.2003 / Н. Даудрих // Библиотека маркетолога. – URL: http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/psychosem.htm; http://www.ima-consulting.ru (дата обращения: 01.06.2017).

[241] См.: там же.

Социологическое исследование на тему: «Имидж современного российского вуза» было проведено в мае-октябре 2018 г. Было опрошено 430 респондентов – обучающихся двух российских вузов (Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова» и Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет "МИСиС"»). Методы исследования – раздаточное анкетирование с применением модифицированной методики семантического дифференциала.

Исследование включало следующие основные этапы:

1. Разработка концепции и программы исследования (апрель 2018 г).
2. Апробация анкеты (май 2018 г.).
3. Проведение опроса среди студентов вузов (май – октябрь 2018 г.).
4. Приведение анкет к рабочему виду.
5. Обработка и анализ результатов исследования, формулировка выводов и рекомендаций (июнь – сентябрь 2018 г.).

Программа социологического исследования на тему: «Имидж современного российского вуза»[242]

Актуальность исследования. Тема исследования «Имидж современного российского вуза» представляется актуальной, так как студенты являются важными субъектами деятельности современных вузов, активно участвующими в формировании как внутреннего, так и внешнего имиджа вуза и подчас имеющими возможность влияния на вузовские процессы через студенческие газеты, деятельность студсоветов, студенческих профсоюзных организаций и неформальных объединений.

[242] Программа разработана с учетом особенностей теоретико-прикладного исследования, представленных в работе: *Тавокин, Е.П.* Основы методики социологического исследования [Текст] / Е.П. Тавокин. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 239 с. – С. 8 – 9.

Во-вторых, студенты активно участвуют в современных социальных сетях и могут оказывать сильное влияние на формирование внешнего имиджа вуза (в том числе, среди абитуриентов и их родителей) через сети «Вконтакте», «Одноклассники», «Инстаграмм» и проч., а также через чаты, форумы, подписки и группы. В-третьих, руководителям вузов желательно регулярно получать обобщенную аналитическую информацию о реальном внутреннем имидже вуза для управления его формированием и поддержанием в желаемом формате.

Проблема исследования – противоречие между высоким статусом вузов как организационных систем, имеющих солидные управленческие традиции и подчас невысоким мнением студентов – участников вузовских организаций о некоторых составляющих их внутреннего имиджа.

Объект исследования: имидж вуза.

Предмет исследования: внутренний имидж российского вуза.

Цели исследования: выявление оценок характеристик внутреннего имиджа российского вуза российскими студентами и формулировка практических рекомендаций для руководителей вузовских подразделений по управлению внутренним имиджем организации.

Задачи исследования: разработка программы эмпирического исследования; проведение опроса среди студентов двух российских вузов; проведение сравнительного анализа полученных результатов и формулировка практических рекомендаций для руководителей вузовских подразделений по управлению внутренним имиджем.

Обоснование выбора методов исследования. Был выбран метод анкетирования с применением методики семантического дифференциала и форма анкетирования – *раздаточное анкетирование по типу «Омнибус»*, предполагающее параллельное исследование нескольких тем в рамках одного опроса. Основаниями выбора метода исследования стали следующие *критерии*: возможность получения доступа к респондентам, полнота

описания исследуемых признаков, простота применения метода, возможность сравнительно быстрой обработки результатов.

Была разработана специальная анкета, особенностями которой были: использование табличной формы вопроса; использование при конструировании ключевого вопроса методики семантического дифференциала; применение балльной оценки; включение открытого вопроса.

Использование *вопроса-таблицы* позволило унифицировать и ускорить процесс заполнения респондентами бланка анкеты.

Использование открытого вопроса относительно первоочередных действий по повышению имиджа организации был предназначен для формулирования рекомендаций с учетом мнений студентов, а также для выявления акцентов внимания респондентов, в частности, акцентов на внутреннем или внешнем имидже организации.

Использование методики семантического дифференциала было связано с удобством получения информации, позитивной репутацией данной методики, начиная с исследований Ч. Осгуда, успешного опыта применения методик при обследовании имиджа организаций.

Обоснование и анализ выборки. Так как для проведения репрезентативного исследования в крупных вузах требует продолжительного времени и задействования большого числа анкетеров, что оказалось чрезмерно затруднительным, для исследования была признана целесообразной случайная нерепрезентативная выборка среди респондентов – студентов российских вузов.

Основную массу респондентов составляют – студенты 1 и 2 курсов бакалавриата и 1 курса магистратуры факультета государственного управления, а также студенты 1 курса экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова. Респонденты 1 курса экономического факультета и 1 курса магистратуры ФГУ, выступили в данном исследовании и как

респонденты, и в качестве контрольных групп для выявления меры сходства / расхождения в оценках.

Анализ произведенной выборки представлен в табл. 20.

Таблица 20 – **Анализ выборки социологического исследования «Имидж современного российского вуза»**

Характеристики респондентов	**МГУ имени М.В. Ломоносова**		**МИСиС**	**ВСЕГО:**
	ЭФ	**ФГУ**		
Всего респондентов:	24	235	171	430 (100%)
из них:				
мужчин:	10	70	68	148
женщин:	10	142	89	241
не указавших пол:	4	23	14	41
до 18 лет:	0	25	1	26
до 22 лет:	21	183	165	369
до 27 лет:	0	18	2	20
не указавших возраст:	3	9	3	15
указавших наличие высшего образования[243]	3	62	56	121

[Источник: составлено автором.]

Таким образом, среди респондентов преобладают женщины (рис. 5).

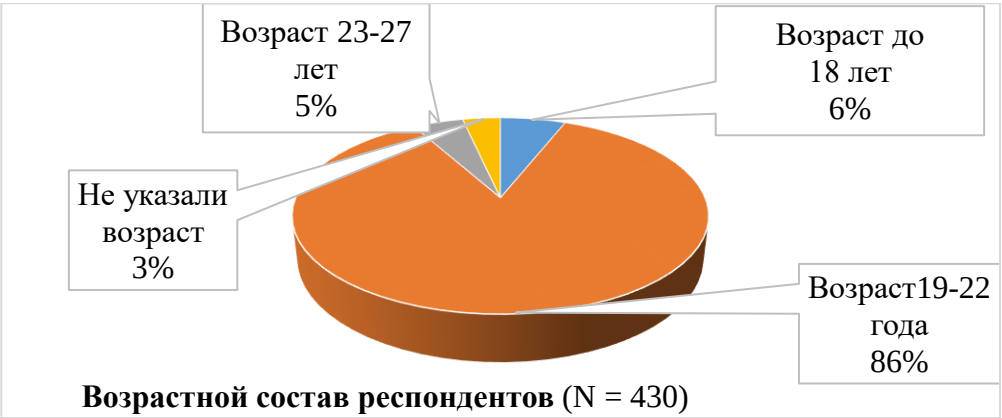


[Источник: составлено автором.]

Рисунок 5. **Состав респондентов по половой принадлежности**

Возрастной состав респондентов представлен на следующем рисунке (рис. 6).

[243] Данная информация респондентов не вызывает доверия, оказалось, что студенты неправильно идентифицируют свой образовательный статус, им свойственно его существенное завышение.



[Источник: составлено автором.]

Рисунок 6. **Возрастной состав респондентов**

Теоретико-методологическая часть исследования базировалась на следующих основаниях.

1. Внутренний имидж организации – это устойчивый, целостный образ организации, отражаемый в виде эмоционально окрашенных оценочных суждений и невербально синтезированных переживаний, формируемых участниками организации (прежде всего – персоналом) в процессе восприятия особенностей организационного устройства, личностных особенностей руководителей, специфических процессов и уникальных характеристик организации. Внутренний имидж организации – это результат отражения в сознании персонала организации (в широком толковании этого термина) и как следствие – в общественном мнении, в форме резюмирующих оценочных характеристик, а также в форме ощущений, восприятий и представлений, оценок уровня престижности, желательности пребывания в ней, а также оценок презентабельности организационного устройства и процессов профессиональных, деловых и межличностных взаимодействий участников организации.

2. Внутренний имидж может быть описан с помощью ряда антиномичных понятий, выбор которых респондентами (экспертами) связан с идентификацией и причислением внутреннего имиджа оцениваемой организации к той или иной категории.

3. Оценка 20 пар антиномичных понятий достаточно для описания имиджа организации и оптимально для выбранного контингента опрашиваемых.

4. Антиномичными понятиями, достаточными для описания имиджа организации могут выступать следующие понятия, представленные в следующей таблице (см. табл. 21).

Таблица 21– **Декомпозиция вопроса № 1 анкеты**

№ пары	**41 понятие, включенные в 41 оценочное высказывание вопроса № 1**		
1.	Сформированный имидж	Не сформированный имидж	
2.	Формирует внутренний имидж	Формирует внешний имидж	
3.	Имидж, соответствующий реальности	Комплементарный (завышенный) имидж	
4.	Гармоничный имидж	Противоречивый имидж	
5.	Имидж организации – лидера	Имидж организации – аутсайдера	
6.	Имидж активной организации	Имидж пассивной организации	
7.	Имидж динамичной организации	Имидж медлительной организации	
8.	Имидж развивающейся компании	Имидж стагнирующей компании	
9.	Имидж финансово преуспевающей организации	Имидж организации, не демонстрирующей финансовых успехов	
10.	Имидж инновационной организации	Имидж традиционной организации	
11.	Ориентация на настоящее	Ориентация на будущее	Ориентация на прошлое
12.	Позитивный зарубежный имидж	Негативный зарубежный имидж	
13.	Положительный имидж в России	Отрицательный имидж в России	
14.	Высокий имидж руководителей	Невысокий имидж руководителей	
15.	Высокий имидж персонала	Невысокий имидж персонала	
16.	Высокий имидж клиентов	Невысокий имидж клиентов	
17.	Солидный интернет-имидж	Неважный интернет-имидж	
18.	Желательный имидж	Нежелательный имидж	
19.	Здоровый имидж	Больной имидж	
20.	Яркий имидж	Тусклый имидж	

[Источник: разработано автором.]

Все перечисленные в табл. 21 понятия были включены в оценочные высказывания основного вопроса анкеты – вопроса № 1[244]. При этом согласно *концепции исследования* антиномичные пары 1 – 11 предполагалось интерпретировать как общие характеристики имиджа (то

[244] См.: ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Анкета «Имидж современного российского вуза».

есть взаимосвязанные, синкретичные оценки внешнего и внутреннего имиджа) организации; пары 12, 13, 17 – как характеристики внешнего имиджа; пары 14,15,16 – как характеристики внутреннего имиджа, а пары 18 – 20 – как общие эмоциональные характеристики имиджа организации.

5. Наиболее удобной для оценивания характеристик имиджа организации являются балльные шкалы. При использовании методик семантического дифференциала многие исследователи рекомендуют применение 7-балльных шкал. В нашем случае было принято решение использовать 9-балльную шкалу, которая позволяет достаточно полно, в широком диапазоне значений оценить и дифференцировать оценки респондентами обследуемых признаков.

Было решено не описывать чрезмерно детально каждое из значений шкалы и ограничиться краткими описаниями крайних и среднего значений, а также указанием на действия респондента в случае затруднений или отсутствия возможности выбора. Соответствующий фрагмент инструкции был сформулирован так: «8 баллов означает очень высокое соответствие характеристики имиджу организации, 4 балла – среднее соответствие, 0 баллов – отсутствие соответствия. Если Вы по каким-либо причинам не можете выбрать оценку, поставьте в соответствующей строке прочерк».

Краткая характеристика разработанной анкеты. Была разработана анкета, включающая:

- обращение к респондентам, указание на общую тему исследования и некоторые общие сведения;
- два вопроса (вопрос № 1 и вопрос № 2) – основные вопросы по нашей теме и третий вопрос – по близкой теме омнибусного исследования;
- а также в завершении анкеты были предложены четыре вопроса о личности (паспортичка) респондента (пол; возраст; образование; сфера

работы / учебы) и выражена благодарность респондентам за участие в исследовании[245].

Основной вопрос № 1 представлял собой вопрос-таблицу, содержащую 41 высказывание, которые выполнены на основе выявленных ранее теоретическим способом 41 антиномичных понятий[246], и расположены в случайном порядке. Каждое из высказываний было снабжено 9-балльной оценочной шкалой. Перед вопросом размещалась инструкция по работе с оценочными шкалами.

Гипотезы исследования: респонденты оценивают внутренний имидж участников своего вуза положительно. Под словосочетанием «участники своего вуза» понимаются руководители, персонал и клиенты (обучающиеся) вуза, в котором пребывает респондент в качестве обучающегося или сотрудника.

В соответствии с принятыми в социологии правилами были определены условия верификации и фальсификации гипотез исследования (см. табл. 22).

Таблица 22– **Условия верификации и фальсификации гипотез исследования**

№ па-ры	**Условия верификации гипотез:** если будут получены следующие результаты:	**Условия фальсификации гипотез:** если будут получены следующие результаты:
14.	Высокий имидж руководителей: средний балл ≥ 5,00. Невысокий имидж руководителей: средний балл ≤ 4,99.	Высокий имидж руководителей: средний балл ≤ 5,00. Невысокий имидж руководителей: средний балл ≥ 4,99.
15.	Высокий имидж персонала: средний балл ≥ 5,00. Невысокий имидж персонала: средний балл ≤ 4,99.	Высокий имидж персонала: средний балл ≤ 5,00. Невысокий имидж персонала: средний балл ≥ 4,99.
16.	Высокий имидж клиентов: средний балл ≥ 5,00. Невысокий имидж клиентов	Высокий имидж клиентов: средний балл ≤ 5,00. Невысокий имидж клиентов

[245] См.: ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Анкета «Имидж современного российского вуза».

[246] Оценка темпорального имиджа организации выполнена с применяем трех понятий (прошлое, настоящее, будущее), соответственно сформулировано три высказывания, описывающие темпоральные имиджевые характеристики.

	средний балл ≤ 4,99.	средний балл ≥ 4,99.
	то соответствующие гипотезы будут считаться подтвержденными.	**то соответствующие гипотезы будут считаться опровергнутыми.**

Краткое описание опроса. Анкетирование проводилось по учебным группам, в аудиториях университетов в форме раздаточного анкетирования, в ряде случаев[247] применялось электронное анкетирование.

Первоначальный вариант анкеты был апробирован при опросе 29 респондентов, затем анкета была несколько видоизменена: уточнена инструкция, упрощены заголовки вопроса-таблицы, изменена формулировка одной характеристики в вопросе № 1.

Особых трудностей при проведении раздаточного анкетирования не наблюдалось, хотя анкета первокурсникам не показалась легко заполняемой. Реальные временные затраты на заполнение анкет в студенческих группах несколько превысили плановые на 5 – 7 минут. Вызвала некоторые затруднения обработка анкет, присланных студентами в электронном виде (технические трудности раскрытия анкет с помощью различных программ, автоматической изменение форматов вопроса-таблицы, временны*е* затраты на переписку с респондентами).

Обработка анкет. Все собранные анкеты были приведены к рабочему виду (пронумерованы, отбракованы неполные и не подлежащие анализу анкеты, были выполнены пометки о статусах анкет, форме анкетирования, номерах студенческих групп респондентов и некоторые другие пометки).

Часть анкет оказались заполненными не полностью (содержали более 10 незаполненных строк), либо оказались заполненными по определенному шаблону (например, в 2-х анкетах ответы были проставлены в форме симметричных «змеек»); такие анкеты были выбракованы и их результаты не были включены в сводную таблицу ответов респондентов. Высоким процент бракованных анкет оказался в анкетах, полученных по электронной

[247] Анкеты для заполнения по просьбе студентов рассылались на их электронные адреса.

почте, что позволило нам сформулировать вывод о нецелесообразности применения такого вида анкетирования для опроса студентов. Таким образом, для дальнейшей обработки результатов анкетирования было отобрано 430 анкет.

Далее были составлены таблицы результатов по обследованным подразделениям[248], а также сводная таблица результатов анкетирования (см. табл. 23) и на этой основе сделаны сравнительный анализ[249], интерпретации, обобщения и сформулированы выводы.

Таблица 23 – **Результаты оценки имиджевых характеристик своей организации респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова, ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС**
(май – октябрь 2018 г.; N = 430), средний балл (шкала 0 ÷ 8)

Характеристики имиджа организации	МГУ имени М.В. Ломоносова		МИСиС	Средний балл по выборке
	ЭФ	ФГУ		
Организации свойственна инновационность	6,21	4,7	5,91	5,61
В организации преобладает ориентация на настоящее	6,00	5,09	5,70	5,60
Для организации характерна медлительность	2,57	3,40	3,27	3,08
Организация активно формирует внутренний имидж	5,32	5,20	5,78	5,43
Имидж организации соответствует реальности	5,50	4,83	5,27	5,20
В России у организации преобладает отрицат. имидж	3,04	1,69	1,66	2,13
Имидж организации не сформирован	1,74	1,65	1,67	1,69
В организации высокий имидж персонала	6,35	5,70	4,98	5,68
Орг-ции присущи элементы нежелательного имиджа	1,83	2,71	2,18	2,24
Для организации характерна традиционность	4,46	5,35	4,15	4,65
Организации свойственна динамичность	5,54	4,59	5,37	5,17
Ориентация на будущее типична для организации	6,17	4,91	5,97	5,68
В организации невысокий имидж руководителей	1,61	1,89	2,48	1,99

[248] Подробнее см.: ПРИЛОЖЕНИЕ 7. Результаты оценки респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова имиджа своей организации (суммированная оценка в баллах); ПРИЛОЖЕНИЕ 8. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова (средний балл); ПРИЛОЖЕНИЕ 9. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами МИСиС (суммированная оценка в баллах); ПРИЛОЖЕНИЕ 10. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами МИСиС (средний балл); ПРИЛОЖЕНИЕ 11. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова (суммированная оценка в баллах); ПРИЛОЖЕНИЕ 12. Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова (средний балл).

[249] Подробнее см.: ПРИЛОЖЕНИЕ 13. Сравнительный анализ оценки имиджа своей организации респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС (средний балл); ПРИЛОЖЕНИЕ 14. Сравнительный анализ оценки имиджа ЭФ имени М.В. Ломоносова и средних оценок по выборке (средний балл); ПРИЛОЖЕНИЕ 15. Сравнительный анализ оценки имиджа ФГУ имени М.В. Ломоносова и средних оценок по выборке (средний балл); ПРИЛОЖЕНИЕ 16. Сравнительный анализ оценки имиджа МИСиС и средних оценок по выборке (средний балл).

Организация имеет положительный имидж в России	6,33	6,24	5,88	6,15
У организации больной имидж	2,23	2,22	1,96	2,14
В организации невысокий имидж клиентов	1,57	2,31	2,51	2,13
Организация в основном ориентируется на прошлое	2,48	3,22	1,94	2,55
Организация финансово преуспевает	5,54	5,72	2,89	4,72
Организация активно формирует внешний имидж	5,83	5,76	6,29	5,96
Имидж организации комплементарен (завышен)	3,30	4,23	3,81	3,78
У организации неважный интернет-имидж	2,30	2,71	2,31	2,44
У организации желательный имидж	5,32	5,32	5,16	5,27
У организации имидж аутсайдера	1,35	1,41	1,62	1,46
Организация имеет сформированный имидж	6,25	5,93	5,52	5,90
В организации высокий имидж руководителей	6,33	5,97	5,44	5,91
У организации имидж стагнирующей компании	2,55	2,68	2,21	2,48
В организации заметен невысокий имидж персонала	1,70	2,18	2,46	2,11
Имидж организации противоречив	2,45	3,12	2,71	2,76
У организации позитивный зарубежный имидж	5,62	5,50	5,15	5,42
В орг-ции поддерживается высокий имидж клиентов	5,68	5,32	4,99	5,33
Организации свойственен здоровый имидж	6,13	5,45	5,41	5,66
Организация имеет имидж пассивной компании	2,43	2,27	1,89	2,20
У организации достаточно яркий имидж	6,35	5,43	5,74	5,84
У организации солидный интернет-имидж	5,46	4,79	5,40	5,22
У организации имидж лидера	6,78	5,20	5,27	5,75
У организации имидж развивающейся компании	4,86	4,69	5,78	5,11
Имидж орг-ции можно охарактеризовать как тусклый	1,91	2,03	1,59	1,84
Организации свойственен имидж активной компании	5,52	5,10	5,70	5,44
У организации негативный зарубежный имидж	1,77	1,64	1,66	1,69
Организация не демонстрирует финансовых успехов	3,04	2,08	2,07	2,4
У организации гармоничный имидж	5,42	5,25	5,22	5,3
Активность респондентов в формулировании предложений (вопрос № 2)	14 (N=24) 58,3 %	124 (N=235) 52,8 %	62 (N=171) 36,3%	200 (N=430) 46,5%
Условные обозначения: красный цвет означает тревожные тенденции, зеленый – позитивное лидерство.				

[Источник: разработано автором на основе эмпирических исследований.]

Из табл. 23 видно, что в целом респонденты положительно оценивают имидж своих организаций. При этом, по мнению респондентов, сильными характеристиками имиджа являются:

- *положительный имидж организации в России* (6,15 – средний балл по выборке, N = 430);
- *позитивный зарубежный имидж организации* (5,42);
- *высокий имидж руководителей* (5,91; для сравнения: высокий имидж персонала – 5,68; высокий имидж клиентов – 5,33);
- *активное формирование внешнего имиджа* (5,96; для сравнения:

активное формирование внутреннего имиджа – 5,43);

- *сформированный имидж* (5,90);
- *здоровый* (5,66), *яркий* (5,84) имидж;
- имидж *организации – лидера* (5,75);
- имидж организации, *ориентированной на будущее* (5,68);
- имидж *активной* (5,44) организации;
- имидж *гармоничной* (5,30) организации.

Интересно, что на фоне столь позитивных оценок имиджа вузов характеристика «*солидный интернет-имидж*» не получила очень высокой оценки ни в одной из обследованных организаций, что можно интерпретировать как результат несоответствия имиджевых ожиданий респондентов реальному имиджу организации.

В результате анкетирования было выявлено как сходство, так и существенные различия в оценках респондентами разных вузовских организаций некоторых имиджевых характеристик, что свидетельствует о возможности использования данного инструмента для сравнительного анализа и конкретизированной оценки деятельности организаций и подразделений по управлению имиджевыми характеристиками организации.

Самые низкие рейтинги оказались у негативных имиджевых характеристик[250], что также в целом подтверждает высокую позитивную оценку респондентами имиджа обследованных организаций.

Сравнительный анализ оценки респондентами характеристик имиджа организаций в антиномичных парах также может свидетельствовать о свойствах имиджа организации (см. табл. 24).

Таблица 24 – **Сравнительный анализ оценки респондентами характеристик имиджа организаций в антиномичных парах**
(баллы; N = 430)

	Оценка респондентами		**Оценка респондентами**

[250] См.: там же.

№ па-ры	характеристик имиджа организации	Средний балл	Разность средних баллов в парах	Средний балл	характеристик имиджа организации
1.	**Сформированный имидж**	5,98	**4,34**	1,64	Не сформированный имидж
2.	Формирует внутренний имидж	5,19	**0,57**	5,76	**Формирует внешний имидж**
3.	**Имидж, соответствующий реальности**	4,84	**0,57**	4,27	Комплементарный (завышенный) имидж
4.	**Гармоничный имидж**	5,21	**2,13**	3,08	Противоречивый имидж
5.	**Имидж организации – лидера**[251]	5,55	**4,23**	1,32	Имидж организации – аутсайдера
6.	**Имидж активной организации**	5,27	**2,95**	2,32	Имидж пассивной организации
7.	**Имидж динамичной организации**	4,66	**1,30**	3,36	Имидж медлительной организации
8.	**Имидж развивающейся компании**	4,72	**2,13**	2,59	Имидж стагнирующей компании
9.	**Имидж финансово преуспевающей организации**	5,74	**3,54**	2,20	Имидж организации, не демонстрирующей финансовых успехов
10.	Имидж инновационной организации	4,75	**0,68**	5,43	**Имидж традиционной организации**
11.	**Ориентация на настоящее**[252] и на будущее	5,20; 5,09	**1,98** 1,87	3,22	Ориентация на прошлое
12.	**Позитивный зарубежный имидж**	5,67	**4,11**	1,56	Негативный зарубежный имидж
13.	**Положительный имидж в России**	6,29	**4,63**	1,66	Отрицательный имидж в России
14.	**Высокий имидж руководителей**	6,06	**4,25**	1,81	Невысокий имидж руководителей
15.	**Высокий имидж персонала**	5,74	**3,59**	2,15	Невысокий имидж персонала
16.	**Высокий имидж клиентов**	5,39	**3,12**	2,27	Невысокий имидж клиентов
17.	**Солидный интернет-имидж**	4,96	**2,23**	2,73	Неважный интернет-имидж
18.	**Желательный имидж**	5,42	**2,83**	2,59	Нежелательный имидж

[251]Выполнено на выборке N = 128.

[252] Учитывая тему диссертационного исследования, особый интерес представляют прежде всего эти две темпоральные ориентации.

19.	**Здоровый имидж**	5,54	**3,32**	2,22	Больной имидж
20.	**Яркий имидж**	5,58	**3,56**	2,02	Тусклый имидж

[Источник: разработано автором на основе эмпирического исследования.]

В табл. 24 показана разница в оценках анализируемых признаков имиджа, которая демонстрирует «устойчивость» среднего балла по показателю. Наиболее устойчивыми характеристиками имиджа обследованных подразделений МГУ имени М.В. Ломоносова оказались:

- сформированность имиджа;
- позитивность зарубежного имиджа и имиджа в России;
- высокий имидж руководителей организации.

Наименее устойчивыми характеристиками имиджа обследованных подразделений МГУ имени М.В. Ломоносова можно считать:

- нацеленность на формирование внешнего имиджа;
- реальность – комплементарность имиджа;
- инновационность – традиционность имиджа[253].

Так как весьма показательными могут оказаться результаты сравнительного анализа оценок респондентами характеристик имиджа двух финансово и организационно самостоятельных подразделений одной организации, нами был предпринят сравнительный анализ оценок имиджа МГУ имени М.В. Ломоносова респондентами – студентами первого курса факультета государственного управления и респондентами – студентами первого курса экономического факультета (см. табл. 25).

Таблица 25 – **Сравнительный анализ оценок имиджа респондентами – студентами факультета государственного управления и экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова**, баллы

	Сравнительный анализ	
	Оценки, баллы	

[253] ПРИЛОЖЕНИЕ 5. Рейтинг характеристик имиджа по результатам оценки респондентами имиджевых характеристик своей организации (МГУ имени М.В. Ломоносова) (баллы); ПРИЛОЖЕНИЕ 6. Рейтинг характеристик имиджа по результатам оценки респондентами имиджевых характеристик своей организации (МГУ имени М.В. Ломоносова (средние баллы).

Характеристики имиджа организации (факультета, подразделения)	**Экономический факультет,** N = 24 (100%)		**Факультет государственного управления,** N = 23 (100%)		**Более привлекательный рейтинг**
	Рейтинг	Ср. балл	Рейтинг	Ср. балл	
Организации свойственна инновационность	149	6,21	97	4,22	ЭФ
В организации преобладает ориентация на настоящее	144	6,00	108	4,70	-
Для организации характерна медлительность	59	2,57	64	2,78	ЭФ
Организация активно формирует внутренний имидж	117	5,32	124	5,39	ФГУ
Имидж организации соответствует реальности	121	5,5	116	5,04	-
В России у организации преобладает отрицательный имидж	38	1,58	54	2,45	ЭФ
Имидж организации не сформирован	40	1,74	55	2,39	ЭФ
В организации высокий имидж персонала	146	6,35	126	5,73	ЭФ
Организации присущи элементы нежелательного имиджа	42	1,83	67	2,91	ЭФ
Для организации характерна традиционность	107	4,46	135	5,87	ЭФ
Организации свойственна динамичность	133	5,54	116	5,04	ЭФ
Ориентация на будущее типична для организации	142	6,17	102	4,86	ЭФ
В организации невысокий имидж руководителей	37	1,62	54	2,35	ЭФ
Организация имеет положительный имидж в России	152	6,33	130	5,65	ЭФ
У организации больной имидж	49	2,23	63	2,74	ЭФ
В организации невысокий имидж клиентов	36	1,57	65	2,83	ЭФ
Организация в основном ориентируется на прошлое	57	2,48	95	4,13	ЭФ
Организация финансово преуспевает	133	5,54	103	4,48	ЭФ
Организация активно формирует внешний имидж	134	5,83	137	5,96	≈
Имидж организации комплементарен (завышен)	76	3,30	102	4,43	ЭФ
У организации неважный интернет-имидж	53	2,30	83	3,61	ЭФ
У организации желательный имидж	117	5,32	124	5,39	ФГУ
У организации имидж аутсайдера	31	1,35	40	1,74	-
Организация имеет сформированный имидж	150	6,25	133	5,78	ЭФ
В организации высокий имидж руководителей	152	6,33	116	5,04	ЭФ
У организации имидж стагнирующей компании	56	2,55	69	3,00	ЭФ
В организации заметен невысокий имидж персонала	39	1,69	49	2,13	ЭФ
Имидж организации противоречив	54	2,45	60	2,73	≈
У организации позитивный зарубежный имидж	135	5,63	182	7,91	ФГУ
В организации поддерживается высокий имидж клиентов	125	5,68	127	5,52	≈
Организации свойственен здоровый имидж	141	6,13	125	5,43	ЭФ

Организация имеет имидж пассивной компании	56	2,43	47	2,04	ФГУ
У организации достаточно яркий имидж	146	6,35	133	6,05	ЭФ
У организации солидный интернет-имидж	131	5,46	113	4,91	ЭФ
У организации имидж лидера	149	6,77	138	6,00	ЭФ
У организации имидж развивающейся компании	117	4,88	113	5,14	≈
Имидж организации можно охарактеризовать как тусклый	44	1,91	47	2,04	≈
Организации свойственен имидж активной компании	127	5,52	131	5,70	≈
У организации негативный зарубежный имидж	39	1,77	35	1,52	≈
Организация не демонстрирует финансовых успехов	70	3,04	48	2,09	ФГУ
У организации гармоничный имидж	130	5,42	123	5,35	≈
Активность респондентов в формулировании предложений (вопрос № 2)	14 (58,33%)		13 (56,52%)		≈

[Выполнено автором; красным цветом выделены существенно отличающиеся оценки]

Из таблицы видно, что респонденты обоих подразделений проявили примерно одинаковую, превышающую 50% активность в формулировании предложений (вопрос № 2), характер предложений отличался не существенно. Респонденты экономического факультета в качестве первоочередных мер повышения имиджа своей организации предлагали:

- «привлечение заграничных и/или молодых преподавателей»; «повышение уровня преподавания» и «квалификации сотрудников»;
- повышение «сплоченности в коллективе»;
- «создание еще большего количества курсов»;
- «создание более комфортного графика для студентов»; «улучшение внутренней среды и комфорта»;
- «введение определенной дисциплины в структуру организации»;
- формирование «целей, плана», определение «ценностей и поддерживание их»;
- а также увидели преимущества в том, чтобы было «больше рекламы, активная пропаганда знаний», связи с зарубежьем.

Один из респондентов вполне резонно констатировал: «Я считаю, что имидж факультета определяет успешность его выпускников». К слову, на

этом факультете практически на каждом этаже вывешены портреты известных выпускников факультета, а при входе – в холле первого этажа размещен памятник с указанием имен выдающихся преподавателей и руководителей факультета.

Респонденты факультета государственного управления в качестве первоочередных мер повышения имиджа своего факультета отмечали:

- «сделать акцент на инновации, на реальную ситуацию в стране, в бизнесе»; «динамичность, инновационность»;
- «больше мероприятий со школьниками», «сотрудничество с зарубежными организациями», «больше конференций с узнаваемыми людьми»;
- «издание электронного журнала оценок»;
- «повышение требований к качеству образования»;
- «четкий контроль»;
- «больше взаимодействия с другими организациями»;
- «повышения уровня клиентов»;
- «больше информации в интернете, ведение соцсетей»;
- «создать уникальный образ организации»;
- «акцент внимания на умных, не только на богатых»;

В целом все респонденты позитивно оценивают имидж своих подразделении университета. Вместе с тем в результате сравнительного анализа (см. табл. 25) оказалось, что одно из подразделений более привлекательно для своих студентов – респондентов по 25 (60,98%) позициям, тогда как второе более привлекательно для своих студентов – респондентов лишь по 6 (14,63%) позициям. Примерно равные оценки были получены по 9 (21,95%) позициям из 41 (100%) оцениваемой имиджевой характеристики.

Безусловно, полученные результаты нельзя интерпретировать слишком прямолинейно, так как необходим дополнительный анализ

факторов, оказавших влияние на мнения респондентов. Можно предположить, что в числе них – и уровень подготовленности студентов к процедурам анкетирования, и структура изучаемых на 1-м курсе учебных дисциплин, и уровень требовательности студентов к организациям, в которых они пребывают, и критерии (строгость) оценивания и статусы обучающихся (материальный, социальный, семейный).

В результате сравнительного анализа оценок респондентами характеристик имиджа двух финансово и организационно самостоятельных подразделений одной организации нам удалось подтвердить возможность применения разработанной нами анкеты для сравнительного анализа внутреннего имиджа подразделений организации.

Особый интерес вызвали мнения наиболее активной части респондентов, которыми оказались магистранты 1 года обучения по направлению «Управление человеческими ресурсами» (24 респондента). Высокая активность и высокая заинтересованность в получении достоверных результатов исследования данной группы респондентов проявлялись в тщательном и аккуратном заполнении анкет, в наличии развернутых предложений по открытому вопросу № 2 (19 респондентов из 24, что составляет 79,17%), а также в свободном оперировании специальной профессиональной терминологией, и главное – в содержательности сформулированных предложений. Эти и некоторые другие характеристики, выявленные при анализе анкет, позволяют рассматривать данную группу респондентов в качестве *экспертной*. Нами предпринят отдельный анализ их оценок, который приведен в следующей таблице (см. табл. 26).

Таблица 26 –**Результаты оценки экспертной группой респондентов значения характеристик имиджа факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова** (баллы; N = 23)

Рейтинг имидж-характе-	**Характеристики организации**	**Средний балл по 9-балльной**

ристик, баллы		**шкале**[254]
161	Организация имеет положительный имидж в России	**6,70**
158	Организация имеет сформированный имидж	**6,58**
150	В организации высокий имидж руководителей	**6,25**
143	Организация активно формирует внешний имидж	**5,96**
133	У организации достаточно яркий имидж	**5,54**
131	Для организации характерна традиционность	**5,46**
130	В организации поддерживается высокий имидж клиентов	**5,91**
129	Организация активно формирует внутренний имидж	**5,38**
129	В организации высокий имидж персонала	**5,86**
127	Организация финансово преуспевает	**6,05**
125	Организации свойственен здоровый имидж	**5,68**
124	У организации позитивный зарубежный имидж	**5,64**
123	В организации преобладает ориентация на настоящее	**5,13**
123	У организации желательный имидж	**5,59**
115	У организации имидж развивающейся компании	4,79
114	Организации свойственен имидж активной компании	5,18
112	У организации гармоничный имидж	5,09
111	Ориентация на будущее типична для организации	4,64
111	У организации солидный интернет-имидж	5,05
107	Имидж организации соответствует реальности	4,47
106	Имидж организации комплементарен (завышен)	**4,61**
104	Организации свойственна инновационность	**4,33**
98	Организации свойственна динамичность	**4,08**
85	Для организации характерна медлительность	**3,54**
67	Организация в основном ориентируется на прошлое	2,79
63	Имидж организации противоречив	2,87
57	Организации присущи элементы нежелательного имиджа	2,48
54	У организации имидж стагнирующей компании	2,35
48	Организация имеет имидж пассивной компании	2,09
45	У организации неважный интернет-имидж	1,88
43	В организации невысокий имидж руководителей	1,79
36	В организации невысокий имидж клиентов	1,64
34	В организации заметен невысокий имидж персонала	1,48
33	Организация не демонстрирует финансовых успехов	1,57
32	Имидж организации можно охарактеризовать как тусклый	1,52
27	У организации больной имидж	1,35
21	У организации негативный зарубежный имидж	1
19	У организации имидж аутсайдера	0,79
16	В России у организации преобладает отрицательный имидж	0,67
11	Имидж организации не сформирован	0,46

[Источник: выполнено автором]

Из табл. 26 видно, что в целом имидж факультета государственного управления в глазах экспертной группы положителен по многим параметрам, и что важным ресурсом и сильными сторонами имиджа ФГУ

[254] Представленные в столбце данные округлены до 0,00 знака.

являются сформированный имидж организации и руководителей, а также хорошее, по мнению респондентов, финансовое положение. Тем не менее, некоторыми респондентами четко зафиксировано расхождение внешнего и внутреннего статусов своей организации, поэтому в качестве первоочередных действий по повышению имиджа своей организации они предлагают приведение «в соответствие внешнего статуса и внутреннего (качество образования)».

Что касается гипотез исследования, то респонденты экспертной группы следующим образом оценили внутренний имидж участников организации.

Таблица 27 – **Анализ верификации и фальсификации гипотез исследования на основании анализа оценок экспертной группы** (средний балл; N = 23)

Номер пары Вывод	**Условия верификации гипотез:**	**Условия фальсификации гипотез:**
14.	Высокий имидж руководителей: средний балл ≥ 5,00. Факт: 6,25.	Невысокий имидж руководителей: средний балл ≤ 4,99. Факт: 1,79.
Вывод:	Гипотеза по данной группе респондентов считается верифицированной.	
15.	Высокий имидж персонала: средний балл ≥ 5,00. Факт: 5,86.	Невысокий имидж персонала: средний балл ≤ 4,99. Факт: 1,48.
Вывод:	Гипотеза по данной группе респондентов считается верифицированной.	
16.	Высокий имидж клиентов: средний балл ≥ 5,00. Факт: 5,91.	Невысокий имидж клиентов: средний балл ≤ 4,99. Факт:1,64.
Вывод:	Гипотеза по данной группе респондентов считается верифицированной.	

[Источник: выполнено автором.]

Аналогичным образом выполнен анализ верификации и фальсификации гипотез исследования на всей выборке.

Таблица 28 – **Анализ верификации и фальсификации гипотез исследования** (средний балл; N = 430)

Номер пары Вывод	**Условия верификации гипотез:**	**Условия фальсификации гипотез:**
14.	Высокий имидж руководителей:	Невысокий имидж руководителей:

	средний балл ≥ 5,00. Факт: 6,06 (для сравнения: экспертная группа – 6,25).	средний балл ≤ 4,99. Факт: 1,81 (для сравнения: экспертная группа – 1,79).
Вывод:	Гипотеза по данной группе респондентов считается верифицированной.	
15.	Высокий имидж персонала: средний балл ≥ 5,00. Факт: 5,74 (для сравнения: экспертная группа – 5,86).	Невысокий имидж персонала: средний балл ≤ 4,99. Факт: 2,15 (для сравнения: экспертная группа – 1,48).
Вывод:	Гипотеза по данной группе респондентов считается верифицированной.	
16.	Высокий имидж клиентов: средний балл ≥ 5,00. Факт: 5,39 (для сравнения: экспертная группа – 5,91).	Невысокий имидж клиентов: средний балл ≤ 4,99. Факт: 2,27 (для сравнения: экспертная группа – 1,64).
Вывод:	Гипотеза по всей группе респондентов считается верифицированной.	

[Источник: выполнено автором.]

На наш взгляд, вызывают тревогу следующие средние оценки имиджа, сделанные экспертной группой.

Таблица 29 – **Результаты оценки экспертной группой респондентов значения характеристик имиджа факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, требующие пристального внимания руководителей** (средний балл; N = 23)

Характеристики организации	**Средний балл по 9-балльной шкале**
В организации преобладает ориентация на настоящее	**5,13**
Имидж организации комплементарен (завышен)	**4,61**
Организации свойственна инновационность	**4,33**
Организации свойственна динамичность	**4,08**
Для организации характерна медлительность	**3,54**

[Источник: выполнено автором.]

Судя по результатам анкетирования, факультету в процессе управления внутренним имиджем целесообразно усилить ориентацию на будущее, еще более интенсивно информировать о событиях в организации и активнее вовлекать студентов и магистрантов в динамические процессы организации, продумать системы мероприятий по снижению средней оценки по позиции «медлительность». Что касается оценок по позиции «имидж инновационной организации», то они оказались ниже ожидаемых нами и это обстоятельство позволяет сделать вывод о необходимости не только усиления пиар-акций, но и о необходимости определенных,

реальных инновационных инициатив. Судя по ответам на вопрос № 2, респонденты ждут определенных перемен и предлагают:

- ✓ организовать «обратную связь, прислушиваться <…>, улучшать качество предоставляемых услуг»; «оправдание ожиданий клиентов, отсутствие деления студентов на "своих" и "чужих"»;
- ✓ «повысить уровень имиджа среди студентов, больше прислушиваться к их мнению»; «работа с внутренним имиджем и клиентами»; «в первую очередь обращать больше внимания на персонал, его потребности, мотивацию»;
- ✓ «выявлять основные проблемы, причины несоответствия, используя различные способы оценки данной info <информации>»; «изучение нынешней ситуации, построение желаемого образа, выявление расхождения»; «изучить текущий имидж и сформулировать желаемый»;
- ✓ «повышение инновационности организации и адаптация её под современные требования рынка труда»; «повысить инновационность (реальную)»; «ориентация на будущее, на инновационность»;
- ✓ «создание интернет-сайта»; сделать «нормальный сайт для абитуриентов»; «повысить интернет-имидж организации»; приглашение медиаконсультанта»;
- ✓ «пересмотр стратегии»; «перейти от теории к практике» и др.

Одна из респондентов[255] предложила, на наш взгляд, вполне приемлемый пакет необходимых мероприятий по совершенствованию имиджа организации:

- «развитие внутренних коммуникаций»;
- «выявление сильных сторон и зон развития»;
- «выявление целевых групп, на кого направлен имидж»;
- «определение методов работы с ними».

[255] Автор анкеты № 202.

Таким образом, на основании теоретических исследований и анализа ответов на вопрос № 2 респондентов выделенной нами экспертной группы можно сформулировать следующий вывод об актуальных векторах работы ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова по повышению внутреннего имиджа организации (см. рис. 7).



[Разработано автором.]
Рисунок 7. **Векторы повышения внутреннего имиджа организации** (на примере факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова)

Из рис. 7 видно, что по мнению респондентов основными мероприятиями по повышению внутреннего имиджа ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова должны быть:

- диагностика (мониторинг) внутреннего имиджа;
- развитие и управление внутренними коммуникациями;
- принятие и реализация управленческих решений.

Необходимо подчеркнуть, что предложения респондентов по управлению внутренним имиджем организации в целом вполне коррелируют с современными научными представлениями в сфере социологии управления и управления персоналом.

Положительным итогом и важным практическим результатом анкетирования является возможность создания на базе полученных данных разнообразных имидж-профилей организации и её подразделений.

В результате анкетирования были выявлены существенные различия в оценках имиджевых характеристик респондентами различных подразделений (факультетов) вуза, что свидетельствует о возможности использования данного инструмента для сравнительного анализа и конкретизированной оценки деятельности подразделений организации по управлению имиджевыми характеристиками организации (см. рис. 8).



[Источник: результаты эмпирического исследования автора.]

Рисунок 8 – **Имидж-профили обследованных организаций**

На рис. 9 представлены имидж-профили, выполненные на основе сравнения оценок респондентами 13 выборочных характеристик анализируемых организаций. Возможность выборочного анализа во многом упрощает процедуры оценки имиджевых характеристик и позволяет учитывать особенности ситуации в организации, её стратегические приоритеты, актуальные задачи, реальные возможности воздействия на имидж и другие важные факторы. К примеру, возможен как анализ конкретных имиджевых характеристик, например, оценок участниками внутренней среды организации приоритетов в формировании внешнего и внутреннего имиджей[256], так и сопоставление пакетов имиджевых характеристик. Представляется, что во многих современных российских организациях актуальными окажутся исследования отражения в имиджевых оценках организации таких организационных интенций, как ориентация на будущее, формирование инновационной культуры[257], нацеленность организации на развитие. В качестве иллюстрации возможностей успешного применения разработанной нами и апробированной анкеты был предпринят сравнительный анализ суммированных показателей оценок респондентами ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС формирования имиджевых характеристик, раскрывающих интенциональность организаций[258], который наглядно демонстрирует, что этот суммированный показатель помогает оценивать организационные процессы.

Основные выводы по результатам социологического исследования «Имидж современного российского вуза»

[256] См.: ПРИЛОЖЕНИЕ 17. Сравнительный анализ оценок респондентами ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС формирования внутреннего и внешнего имиджа своих организаций.

[257] См.: *Батоврина, Е.В., Черняева, Г.В.* Принципы и ключевые направления формирования инновационной организационной культуры / Е.В. Батоврина, Г.В. Черняева // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2018. – Т. 8. – № 2 (27). – С. 196 – 202.

[258] См.: ПРИЛОЖЕНИЕ 18. Сравнительный анализ суммированных показателей оценок респондентами ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС формирования имиджевых характеристик, раскрывающих интенциональность организаций; ПРИЛОЖЕНИЕ 19. Суммированные показатели оценок респондентов ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС по пакету имиджевых характеристик, раскрывающих интенциональность организаций.

Анализ результатов социологического исследования на тему: **«Имидж современного российского вуза»** показал, что раздаточное анкетирование с применением методик семантического дифференциала вполне применимо для обследования внешнего и внутреннего имиджа организации и позволяет:

- выполнить качественную и количественную оценку видов имиджа организации;
- выполнить сравнительный анализ оценок имидж-характеристик организации её участниками и выявить целевые группы управления имиджем;
- составить имидж-профиль организации;
- выявить основные векторы совершенствования имидж-характеристик и имидж-профилей;
- разработать практические рекомендации для руководителей организации и её подразделений по управлению их имиджем с учетом мнений участников организации.

Были подтверждены предположения о том, что выбранные нами методики сравнительно малозатратны и позволяют оперативно получить и обработать ценную и практически значимую информацию об организации.

На этом основании анкетирование с применением методик семантического дифференциала рекомендуется применять для исследования имиджа организации. Для этих целей мы вполне можем рекомендовать использовать разработанную нами анкету. Количество антонимичных пар для оценки с учетом временных затрат на заполнение анкеты и показателей усталости респондентов при её заполнении, на наш взгляд, может быть увеличено еще не более, чем на 5 пар (то есть на 10 характеристик). С учетом уровня подготовленности опрашиваемого контингента количество балльных оценок может быть уменьшено до 7, т.е. рекомендуется применять 7-балльную шкалу, особенно, если речь идет о

первичном обследовании имиджевых характеристик организации. Для слабо подготовленных контингентов респондентов допустимо применять более простую терминологию в формулировке оцениваемых имиджевых характеристик. Для целевого оценивания внутреннего имиджа организации с участием высоко компетентных специалистов в сфере управления, рекомендуется четко указывать вид оцениваемого имиджа и конкретное название оцениваемого подразделения.

Поскольку в процессе социологического исследования нами были обследованы вузовские организации, было решено сформулировать практические рекомендации именно для организаций данного типа.

Практические рекомендации руководителям подразделений вузов по управлению формированием внутреннего имиджа организации

- Управление внутренним имиджем является одним из важнейших направлений управления современным вузом; результаты управления внутренним имиджем могут оказывать прямое воздействие на организационное самочувствие преподавателей, студентов и всех участников организации. Управление внутренним имиджем вуза может приводить как к повышению различных видов имиджа вуза, так и к понижению имиджа и в итоге – рейтинга вуза в общественном мнении. Следствием процесса снижения рейтинга вуза в общественном мнении является снижение его привлекательности в глазах абитуриентов и значительное снижение набора на вузовские направления обучения.
- Важнейшим адресатом формирования желаемого позитивного имиджа вуза являются обучающиеся в нем студенты, магистранты и аспиранты, поэтому необходимо проводить ежегодный мониторинг внутреннего имиджа подразделений среди данного контингента участников организации с целью своевременного выявления тенденций к снижению тех или иных имиджевых характеристик и оперативной коррекции имиджа.

Можно предположить, что категориями обучающихся, оказывающих наибольшее влияние на формирование имиджа вуза являются студенты младших курсов, так как они наиболее критично оценивают имидж вуза вследствие незавершенных процессов адаптации и организационной и профессиональной самоидентификации, активно ведут переписку в интернете, поддерживают отношения с выпускниками своих школ и учителями. Иными словами, они могут существенно влиять на общественное мнение и внешний имидж организации.

- Руководителям вузов и подразделений рекомендуется также обратить внимание на оценки внутреннего имиджа преподавателей и руководителей подразделений, так как оценки внутреннего имиджа вуза зачастую напрямую связаны с имиджевыми оценками внутри организации именно этих категорий сотрудников.

- Необходимым направлением управления как внешним, так и внутренним имиджем современного вуза должно являться управление интернет-имиджем, поэтому необходима систематическая работа над оптимизацией официальных сайтов вузов и его подразделений, обновление и расширение пользовательских возможностей. Эта работа должна осуществляться на постоянной основе с использованием различных форм стимулирования и мотивации персонала. Рекомендуется не просто обязывать преподавателей и студентов выполнять данные функции, но и привлекать к этой работе на проектной основе обучающихся в вузе студентов.

- Основные управленческие мероприятия по повышению внутреннего имиджа организации предполагают три главных направления:

• *диагностика и последующий систематический мониторинг внутреннего имиджа организации*, включающие:

– выявление ожиданий участников организации;

– выявление сильных сторон и зон актуального развития;

– формулирование характеристик желаемого внутреннего имиджа;

• *развитие и управление внутренними коммуникациями*, предполагающее:

– развитие внутренних коммуникаций;

– организацию обратной связи с участниками организации;

– повышение внутреннего интернет-имиджа организации;

• *принятие и реализация управленческих решений,* в том числе:

– пересмотр стратегии управления внутренним имиджем;

– выявление целевых групп формирования внутреннего имиджа;

– определение и внедрение методов работы с целевыми группами.

➢ При проведении диагностических мероприятий целесообразно использовать разновидности методов анкетирования с применением методики семантического дифференциала, в частности, рекомендуется использовать разработанную нами анкету.

➢ Эффективное управление внутренним имиджем организации может приводить с следующим главным позитивным эффектам:

– повышению привлекательности вуза и, как следствие, привлечение большего числа хорошо подготовленных абитуриентов;

– повышение конкурентоспособности вуза;

– улучшение внутренней организационной атмосферы, социально-психологического климата, взаимопонимания между участниками организации, энтузиазма и лояльности персонала организации;

– и в конечном итоге – реализации важнейшей задачи повышения качества образования, получаемого в вузе.

Поэтому управление формированием внутреннего имиджа вуза должно быть в зоне постоянного внимания высшего руководства вуза и вузовских подразделений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Теоретическое исследование видов, этапов формирования, развития и изменения, а также организационных функций внутреннего имиджа организаций является актуальной задачей многих современных российских организаций, так как обеспечивает возможность повышения результативности деятельности организаций и повышения социального самочувствия работающего населения страны, раскрывает кратчайшие маршруты позитивного роста в данных направлениях посредством применения научных обобщений и сравнительного анализа опыта формирования внутреннего имиджа реальных организаций.

По мнению большинства российских и зарубежных исследователей, имидж организации представляет собой её целостный эмоционально окрашенный образ в восприятии участников организации и сторонних наблюдателей. Многообразие исследовательских подходов к определению понятия «имидж», на наш взгляд, свидетельствует не столько о недостаточности научных исследований в данной области, сколько о сложности содержания и многогранности, многокомпонентности имидж-феномена и имидж-процессов, многомерности и глубины отражаемого этим термином социального феномена, а также о необходимости его междисциплинарного исследования. Наличие более двадцати пяти отличающихся использованием ключевого термина определений понятия «имидж организации» и его аналогов свидетельствует о том, что в современной российской научной литературе пока не сложился единый подход к пониманию данного организационного феномена, на данном этапе превалирует разнообразие точек зрения.

По мере развития исследований имиджа организаций формируется понятие «внутренний имидж организации», которое обозначает устойчивый, целостный образ организации, отражаемый в виде эмоционально окрашенных оценочных суждений, формируемых

участниками организации (прежде всего – персоналом) в процессе восприятия особенностей организационного устройства, специфических процессов и уникальных характеристик организации. Внутренний имидж организации – это результат отражения в сознании персонала организации (в широком толковании этого термина) и как следствие – в общественном мнении в форме резюмирующих оценочных характеристик, а также в форме ощущений, восприятий и представлений, уровня престижности, желательности пребывания в ней и презентабельности организационного устройства и процессов профессиональных, деловых и межличностных взаимодействий участников организации.

Среди наиболее значимых управленческих функций внутреннего имиджа организации следует особо выделить: устранение хаотичности в работе служб по управлению имиджем организации; привлечение акционеров, инвесторов, клиентов, потребителей, партнеров, квалифицированного персонала в организацию; повышение конкурентоспособности организации на рынке; формирование у целевых групп представлений об уникальности и преимуществах организации формирование у сотрудников организационной идентичности; обеспечение коммуникаций в организации; выявление «имплицитных смысловых значений сотрудника в контексте организации»; формирование желаемой модели социального поведения сотрудников»; сплочение коллектива; формирование у персонала уверенности в завтрашнем дне и повышение лояльности персонала; мотивация работников к самоидентификации с организацией и активной работе и некоторые другие функции.

Типичными ситуациями, требующими повышения внимания к управлению внутренним имиджем организации, являются: нарастание числа и глубины конфликтов в подразделениях и между подразделениями организации; возникновение острых противоречий, латентных и открытых конфликтов между руководителями организации; смена руководства компании и связанных с этим внутренних организационных проблем и

перестроек; кардинальная смена политики и базовых стратегий организации, в частности, кадровой политики и стратегии; наличие рассогласований в высших эшелонах управления в выборе бизнес-стратегии и ориентиров профессиональной деятельности; привлечение внешней команды менеджеров для проведения изменений в организации; резкое снижение стимулирования труда сотрудников; изменение организационной культуры. Таким образом, на внутренний имидж организации прежде всего влияют факторы внутренней среды организации, в том числе: изменения организационной культуры; изменения схем управления организацией; разногласия ведущих субъектов управления.

Важным показателем и признаком высокого внутреннего имиджа организации является удовлетворенность персонала пребыванием в организации, которая достигается за счет воздействия следующих причин: высокий уровень взаимопомощи и взаимоподдержки в коллективе; доброжелательное отношение к сотрудникам со стороны руководителей организации и создание возможностей карьерного роста; высокий уровень оплаты труда и убедительный социальный пакет; широкие возможности повышения квалификации и возможность проходить обучение на рабочем месте; высокий уровень организации труда и хорошо оборудованное рабочее место; участие в организации досуга персонала и привлекательные корпоративные мероприятия.

При анализе внутреннего имиджа организации целесообразно выделять следующие группы факторов:

- внешние (внеорганизационные) факторы (давление внешней экономической и деловой среды организации, специфические требования в сфере профессиональной деятельности организации, влияние общественного мнения об организации и публикаций в СМИ; современные нормативы и требования к организации рабочего места и офисов организаций и др.);

- организационные факторы (ценности и традиции организации, воздействие правил поведения для сотрудников и механизмов корпоративного давления на персонал, продолжительность деятельности организации, стаж работы в ней персонала, влияние мнения большинства сотрудников и неформальных лидеров организации);
- управленческие факторы (внимание руководителей организации к управлению внутренним имиджем организации, проведение мониторинга внутреннего имиджа организации среди персонала, наличие действенной программы (плана) работы над формированием и совершенствованием внутреннего имиджа организации, системная корреляция внутреннего и внешнего имиджа организации);
- психологические факторы (психологический климат в подразделениях организации, процессы персонификации участниками организации организационных отношений, воздействие закономерностей социального восприятия, этико-психологические ограничения высказывания мнений сотрудниками)[259].

Формирование внутреннего имиджа организации – сложный, долгосрочный процесс, который в целях повышения результативности желательно осуществлять последовательно, поэтапно:

1. Этап формирования организационных установок.
2. Методологический этап.
3. Диагностический этап.
4. Инструментальный этап.
5. Практический этап.
6. Контрольный этап.
7. Этап оперативного управления.

[259] См.: *Депелян, Р.А.* Факторы, влияющие на формирование внутреннего имиджа организации [Электронный ресурс] / Р.А. Депелян // Государственное управление. Электронный вестник. – 2017. – № 64. – 411 с. – С. 68 – 81. – Режим доступа: URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk_64._oktjabr_2017_g./problemi_upravlenija_teorija_i_praktika/depelyan.pdf (дата обращения: 18.02.2020).

Формирование внутреннего имиджа организации желательно осуществлять на основе социально-технологического подхода, так как он обеспечивает четкую последовательность и рациональность применения управленческих процедур; в значительной мере гарантирует высокое качество результата управления; позволяет учитывать особенности субъектов и объектов управления. Мероприятия, реализуемые с применением социально-технологического подхода, как правило, легко встраиваются в другие управленческие технологии, родственны им; он привлекателен для персонала; отличается понятностью логики управленческих процедур, поэтому пользуется широкой популярностью у менеджеров, моден в управленческой среде. Выстраивая ту или иную социальную технологию, её авторы выступают в роли социальных инженеров и конструируют новую социальную реальность, поэтому разработка социальных технологий должна осуществляться на фоне высокой социальной ответственности и понимания социальной важности и значимости результатов её внедрения в социальную жизнедеятельность.

Применение моделирования в процессе формирования внутреннего имиджа организации и разработка оптимизационных моделей, ориентированных на достижение определенного результата, хорошо гармонирует с социально-технологическим подходом и дополняет его. Разработанная в диссертационном исследовании оптимизационная модель многоуровневой технологии формирования внутреннего имиджа организации, может быть отнесена к классу теоретических практико ориентированных моделей. Важным преимуществом разработанной модели является её четкая ориентированность на достижение конкретных результатов:

- Результат 1: Формирование теоретических представлений о внутреннем имидже организации. Определение подходов и комплекса целей формирования внутреннего имиджа в организации.

- Результат 2: Согласованная концепция формирования внутреннего имиджа организации. Проинформированные, подготовленные к изменениям участники организации. Вовлеченный в формирование позитивного внутреннего имиджа организации персонал.
- Результат 3: Уточнение концепции формирования внутреннего имиджа организации. Определение ожидаемых результатов формирования внутреннего имиджа организации.
- Результат 4: Сбалансированная, концептуально непротиворечивая схема формирования внутреннего имиджа организации. Подготовленность к пошаговому планированию достижения ожидаемых результатов.
- Результат 5: Проект формирования внутреннего имиджа организации.
- Результат 6: Определение проблемных зон и ограничений деятельности по формированию внутреннего имиджа организации. Утверждение технологии формирования внутреннего имиджа организации.
- Результат 7: Плановая пошаговая реализация технологии. Формирование планируемого внутреннего имиджа организации. Получение ожидаемых организационных эффектов.
- Результат 8: Поддержание нового внутреннего имиджа организации. Своевременная коррекция внутреннего имиджа организации. Удержание полученных эффектов.

Управление внутренним имиджем организации является одним из важнейших направлений управления; результаты управления внутренним имиджем могут оказывать прямое воздействие на организационное самочувствие всех участников организации и может приводить как к повышению, так и к понижению различных видов имиджа организации в общественном мнении. Поэтому управление формированием внутреннего имиджа организации должно быть в зоне постоянного внимания высшего руководства и руководителей подразделений современной организации.

Проведённые в соответствии с целями и задачами диссертации эмпирические социологические исследования позволили выявить основные управленческие мероприятия по повышению внутреннего имиджа организации, которые для удобства анализа могут быть объединены в три главных направления:

• диагностика и последующий систематический мониторинг внутреннего имиджа организации, включающие:

– выявление ожиданий участников организации;

– выявление сильных сторон и зон развития организации;

– формулирование характеристик желаемого внутреннего имиджа; при этом целесообразно использовать разновидности методов анкетирования с применением методики семантического дифференциала, в частности, рекомендуется использовать разработанную в рамках данного исследования анкету;

• развитие и управление внутренними коммуникациями, предполагающее:

– развитие внутренних коммуникаций;

– организация обратной связи с участниками организации;

– повышение интернет-имиджа организации;

• принятие и реализация управленческих решений, в том числе:

– пересмотр стратегии управления внутренним имиджем;

– выявление целевых групп формирования внутреннего имиджа;

– определение и внедрение методов работы с целевыми группами.

Дальнейшее исследование внутреннего имиджа организации целесообразно разворачивать в следующих направлениях: разработка технологий формирования внутреннего имиджа для организаций определенного профиля деятельности (вузов, промышленных предприятий, медицинских учреждений, научно-исследовательских организаций, учреждений государственной гражданской службы), а также для временных коллективов – командных и проектных групп.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Акулич, М.* Маркетинговый анализ, проводимый для повышения эффективности программ лояльности / М. Акулич. 22.12.2016 [Электронный ресурс] Энциклопедия маркетинга. – URL: http://www.marketing.spb.ru/lib-research/loyalty_programme.htm (дата обращения: 12.02.2017).

2. *Алексеева, И.В., Гуляева, Т.А.* PR высокого полета: как сделать из топ-менеджера звезду [Текст] / И.В. Алексеева, Т.А. Гуляева. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008.

3. *Алексеева, Л.А.* Имидж организации-работодателя на рынке труда как фактор привлечения потенциальных работников: формирование и оценка: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда) [Текст] / Л.А. Алексеева. – М., 2010. – 25 с.

4. *Алехина, И.* Имидж и этикет делового человека [Текст] / И. Алехина. – М.: ЭНН: Центр правовой защиты, 1996. – 126 с.

5. *Амблер, Т.* Практический маркетинг / пер. с англ.; под общ. ред. Ю.Н. Каптуревского. [Текст] – СПб.: Питер, 1999.

6. *Анализ документов* (без автора). [Электронный ресурс] – URL: http://www.grandars.ru/college/sociologiya/analiz-dokumentov.html (дата обращения: 07.06.2017).

7. *Андерс, Н.В.* Формирование имиджа российской фирмы (экономический аспект): автореф. ... канд. эконом. наук канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством [Текст] / Н.В. Андерс; Финансовая акад. при Правительстве РФ. – М., 2001. – 24 с.

8. *Андреева, Г.М.* Психология социального познания [Текст] / Г.М. Андреева. – М., 2000.

9. *Андреева Г.М., Богомолова Н.Н., Петровская Л.А.* Зарубежная социальная психология XX столетия [Текст] / Г.М. Андреева, Н.Н. Богомолова, Л.А. Петровская. – М., 2001.

10. *Барков, С.А.* Социология организаций: учебник для бакалавров / С.А. Барков, В.И. Зубков. [Текст] – М.: Издательство «Юрайт», 2013. – 395 с. – Серия : Бакалавр. Углубленный курс.

11. *Батоврина, Е.В.* Стратегии и тактики привлечения персонала в инновационные организации / Е.В. Батоврина. [Текст] // Государственное управление. Электронный вестник. – Вып. № 66. – Февраль 2018. – С. 160 – 173.

12. *Батоврина, Е.В., Черняева, Г.В.* Принципы и ключевые направления формирования инновационной организационной культуры / Е.В. Батоврина, Г.В. Черняева. [Текст] // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2018. Т. 8. № 2 (27). – С. 196 – 202.

13. *Бек, У.* Общество риска. На пути к другому модерну. – М.: Прогресс-Традиция, 2000. – Режим доступа: URL: https://royallib.com/book/bek_ulrih/obshchestvo_riska_na_puti_k_drugomu_modernu.html (дата обращения: 21.12.2019).

14. *Белянин, А.В.* Доверие в экономике и общественной жизни / А.В. Белянин, В.П. Зинченко. – М.: Фонд «Либеральная миссия», 2010. – 164 с.

15. *Бергер, П.Л, Лукман, Т.* Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. [Текст] – М.: Медиум, 1995. – 323 с.

16. *Берд, П.* Продай себя! Эффективная тактика улучшения вашего имиджа / П. Берд; пер. с англ. Т.А. Сиваковой. [Текст] – Минск: Амалфея, 1997. – 208 с.

17. *Бердинских, М.В.* Формирование имиджа организации: Социологический анализ: автореф. дис. … канд. социол. наук. –

Специальность 22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы / М.В. Бердинских. [Текст] – Екатеринбург, 2013. – 25 с.

18. *Бир, С.* Мозг фирмы / С. Бир; пер. с англ. [Текст] – М.: Радио и связь, 1993. – 416 с.

19. *Блейк, Р., Моутон, Дж.С.* Научные методы управления. [Текст] – К.: Доверие, 1992.

20. *Богомолова, Н.Н.* Массовая коммуникация и общение. [Текст] – М., 1988.

21. *Бозаджиев, В.Л.* Имидж психолога / В.Л. Бозаджиев. – М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2009 // Научная электронная библиотека. – URL: https://monographies.ru/en/book/section?id=929 (дата обращения: 13.05.17).

22. *Бойков, В.Э.* Ценности и ориентиры общественного сознания россиян [Текст] // Социологические исследования. – 2004. – № 7. – С. 46 – 52.

23. *Брянцева Е.А.* Контент-анализ в исследовании имиджа / Е.А. Брянцева. [Текст] // Социология. – 2010. – № 2. – С. 69 – 81.

24. *Буари, Ф.* Паблик Рилейшнз, или Стратегия / Ф. Буари. – М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Консалт; Инфра-М, 2001.

25. *Бутов, А.* Организации будущего / А. Бутов [Текст] // Мир транспорта. – 2005. – № 5. – С. 20 – 26.

26. *Верб, Ф.* Герой нашего времени: Российские рекламщики ищут образ российского мачо [Текст] // Компания. – 2001. – № 37 (183).

27. *Гагиева, О.Х.* Банковский сектор: проблемы и перспективы в условиях кризиса / О.Х. Гагиева. [Текст] // Управление экономическими системами. Электронный научный журнал. – 2011. – № 12. – URL: http://uecs.ru/uecs-36-122011/item/853-2011-12-15-10-00-25 (дата обращения: 04.06.2019).

28. *Гительмахер, Р.Б., Зайцев, А.Б.* Психологическое отношение подчиненных к руководителю / Р.Б. Гительмахер, А.Б. Зайцев. [Текст] – Иваново, 1996. – 166 с.

29. *Грицюк, Я.А., Черняева, Г.В.* Особенности управления имиджем промышленного предприятия / Я.А. Грицюк, Г.В. Черняева // Современные технологии управления транспортным комплексом России: инновации, эффективность, результативность: сборник материалов II-й Национальной научно-практической конференции / редколлегия: В.А. Козырев, Г.В. Черняева. [Электронное издание] – М.: РУТ (МИИТ), 2019. – С. 57 – 61. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_41763425_29597909.pdf.

30. *Давыденкова, О.В.* Социально-психологическая структура PR-сообщения как механизм формирования имиджа высшего учебного заведения: автореф. дис. … канд. психол. наук. Специальность: 19.00.05 – Социальная психология / О.В. Давыденкова. [Текст] – М., 2009. – 19 с.

31. *Даниленко, Л.В.* Все об имидже: от подходов до рекомендаций / Л.В. Даниленко // Маркетинг и маркетинговые исследования. ИД «Гребенников», 2007 [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: http://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/vse-ob-imidzhe-ot-podkhodov-do-rekomendatsijj/ (дата обращения: 02.06.2017).

32. *Даудрих, Н.* Психосемантические методы в исследованиях бренда. 03.10.2003 / Н. Даудрих // Библиотека маркетолога // http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/psychosem.htm; http://www.ima-consulting.ru (дата обращения: 01.06.2017).

33. *Депелян, Р.А.* Виды имиджа современной организации // Власть. – 2018. – Т. 26. – № 7. – С. 149 – 154. – Режим доступа: URL: https://www.jour.isras.ru/index.php/vlast/article/view/5945/5793 (дата обращения: 18.02.2020).

34. *Депелян, Р.А.* Современная практика формирования внутреннего имиджа организации [Электронный ресурс] / Р.А. Депелян // Государственное управление. Электронный вестник. – 2018. – № 69. – 555

с. – С. 264 – 284. – Режим доступа: URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/69_2018depelyan.htm (дата обращения: 18.02.2020).

35. *Депелян, Р.А.* Факторы, влияющие на формирование внутреннего имиджа организации [Электронный ресурс] / Р.А. Депелян // Государственное управление. Электронный вестник. – 2017. – № 64. – 411 с. – С. 68 – 81. – Режим доступа: URL: http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk__64._oktjabr_2017_g./problemi_upravlenija_teorija_i_praktika/depelyan.pdf (дата обращения: 18.02.2020).

36. *Депелян, Р.А.* Этапы и стратегии формирования внутреннего имиджа организации // Власть. – 2018. – Т. 26. – № 6. – 198 с. – С. 90 – 95. – Режим доступа: URL: https://www.jour.isras.ru/index.php/vlast/article/view/5895/5689 (дата обращения: 18.02.2020).

37. *Довжик, Г.В.* Социально-психологический механизм формирования внешнего имиджа организации: дис. … канд. психол. наук. Специальность: 19.00.05 – Социальная психология / Г.В. Довжик. – М., 2006. – 140 с. – URL: http://nauka-pedagogika.com/psihologiya-19-00-05/dissertaciya-sotsialno-psihologicheskiy-mehanizm-formirovaniya-vneshnego-imidzha-organizatsii#ixzz4gxeYyzjU (дата обращения: 22.06.2016).

38. *Донская, Л.Ю.* О сущности имиджа с позиций гармонии [Текст] // Психология как система направлений. Ежегодник Российского психологического общества. – Т. 9. – Вып. 2. – М., 2002.

39. *Донцов, А.И., Токарева, М.Ю.* Социальный контекст как фактор взаимодействия меньшинства и большинства [Текст] // Вопросы психологии. – 1998. – № 3. – С. 115 – 123.

40. *Елинова, С.В.* Социально-психологическая модель формирования внешнего имиджа высшего учебного заведения: автореф. дис. … канд. психол. наук. Специальность 19.00.05 – Социальная психология / С.В. Елинова. [Текст] – М., 2010. – 24 с.

41. *Зайцева, Т.В., Зуб, А.Т.* Управление персоналом: учебник. [Текст] – М.: ИНФРА-М., 2009. – 336 с.

42. *Иваненко, Ю.А.* Имидж организации как инструмент управления социальным поведением: дис. … канд. социол. наук. Специальность 22.00.08 – Социология управления / Ю.А. Иваненко. – Саратов, 2008. – 185 с. [Электронный ресурс] // Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat. – Режим доступа: URL: http://www.dissercat.com/content/imidzh-organizatsii-kak-instrument-upravleniya-sotsialnym-povedeniem#ixzz4KR2S4lGv.

43. *Иванова, Ю.О.* Механизмы формирования и развития имиджа образовательных организаций высшего образования: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг / Ю.О. Иванова. – М.: ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2019. – 26 с. – URL:
https://docviewer.yandex.ru/view/0/?page=5&*=k1FxAa7BrB3jQac32boHb9oVV5V7InVybCI6Imh0dHA6Ly9vbGQuZmEucnUvZGVwL29kcy9hdXRvcmVmcy9Eb2N1bWVudHMvMjAxOSUyMCVEMCVCMyVEMCVCRSVEMCVCNC8lRDAlOTglRDAlQjIlRDAlQjAlRDAlQkQlRDAlQkUlRDAlQjIlRDAlQjAlMjAlRDAlQUUuJUQwJTlFLyVEMCU5MCVEMCVCMiVEMSU4MiVEMCVCRSVEMSU4MCVEMCVCNSVEMSU4NCVEMCVCNSVEMSU4NCVEMCVCMCVEMSU4MCVEMCVCMiVEMCVCMCVEMCVCRCVEMCVCRSVEMCVCMiVEMCVCMCUyMCVEMCVBRS4lRDAlOUUucGRmIiwidGl0bGUiOiLQkNCy0YLQvtGA0LXRhNC10YDQsNGCINCY0LLQsNC90L7QstCwINCuLtCeLnBkZiIsIm5vaWZyYW1lIjp0cnVlLCJ1aWQiOiIwIiwidHMiOjE1Nzg4NDkxMTUzMDksInl1IjoiNjE3MzIwODQ5MTQ1MzM4NTk4NiIsInNlcnBQYXJhbXMiOiJsYW5nPXJ1JnRtPTE1Nzg4NDkwNzMmdGxkPXJ1Jm5hbWU9JUQwJTkwJUQwJUIyJUQxJTgyJUQwJUJFJUQxJTgwJUQwJUI1JUQxJTg0JUQwJUI1JUQxJTgwJUQwJUIwJUQxJTgyKyVEMCU5OCVEMCVCMiVEMCVCMCVEMCVCRCVEMCVCRSVEMCVCMiVE

MCVCMCslRDAlQUUuJUQwJTlFLnBkZiZ0ZXh0PSVEMCVCOCVEMCVCQyVEMCVCOCVEMCVCNCVEMCVCNislRDAlQkUlRDElODAlRDAlQjMlRDAlQjAlRDAlQkQlRDAlQjglRDAlQjclRDAlQjAlRDElODYlRDAlQjglRDAlQjgrJUQwJUJEJUQwJUIwJUQxJTgzJUQxJTg3JUQwJUJEJUQxJThCJUQwJUI1KyVEMCVCNCVEMCVCOCVEMSU4MSVEMSU4MSVEMCVCNSVEMSU4MCVEMSU4MiVEMCVCMCVEMSU4NiVEMCVCOCVEMCVCOCsyMDE5JnVybD1odHRwJTNBLy9vbGQuZmEucnUvZGVwL29kcy9hdXRvcmVmcy9Eb2N1bWVudHMvMjAxOSUyNTIwJTI1RDAlMjVCMyUyNUQwJTI1QkUlMjVEMCUyNUI0LyUyNUQwJTI1OTglMjVEMCUyNUIyJTI1RDAlMjVCMCUyNUQwJTI1QkQlMjVEMCUyNUJFJTI1RDAlMjVCMiUyNUQwJTI1QjAlMjUyMCUyNUQwJTI1QUUuJTI1RDAlMjU5RS8lMjVEMCUyNTkwJTI1RDAlMjVCMiUyNUQxJTI1ODIlMjVEMCUyNUJFJTI1RDElMjU4MCUyNUQwJTI1QjUlMjVEMSUyNTg0JTI1RDAlMjVCNSUyNUQxJTI1ODAlMjVEMCUyNUIwJTI1RDElMjU4MiUyNTIwJTI1RDAlMjU5OCUyNUQwJTI1QjIlMjVEMCUyNUIwJTI1RDAlMjVCRCUyNUQwJTI1QkUlMjVEMCUyNUIyJTI1RDAlMjVCMCUyNTIwJTI1RDAlMjVBRS4lMjVEMCUyNTlFLnBkZiZscj0xMDcyNSZtaW1lPXBkZiZsMTBuPXJ1JnNpZ249YzMzZTg4ZjI2NDc5OWQ2NWIxYjI5MmY0YzcwNThhYWEma2V5bm89MCJ9&lang=ru (дата обращения: 02.01.2020).

44. *Имидж* лидера: Психологическое пособие для политиков / под ред. Е.В. Егоровой-Гартман. [Текст] – М., 1994.

45. *Камерон, К., Куинн, Р.* Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн; пер. с англ.; под ред. И.В. Андреевой. [Текст] – СПб.: Питер, 2001.

46. *Киселева, Е.М.* Технология привлечения персонала организации и её развитие: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда) / Е.М. Киселева. [Текст] – М., 2013. – 29 с.

47. *Клементьев, Д.С.* Социология и психология управления: монография / Д.С. Клементьев; 2-е изд., перераб. и доп. [Текст] – М.: АРГАМАК-МЕДИА, 2014. – 194 с.

48. *Козлов, В.В., Козлова, А.А.* Корпоративная культура. «Костюм» успешного бизнеса / В.В. Козлов, А.А. Козлова [Текст] // Управление персоналом. – 2000. – № 11.

49. *Кондратьев, Э.В.* Связи с общественностью: практикум / Э.В. Кондратьев. [Текст] – М.: Академический проект, 2008.

50. *Кричевский, Р.Л., Дубовская, Е.М.* Социальная психология малой группы: учеб. пособие для вузов / Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская. [Текст] – М.: Аспект Пресс, 2001. – 318 с.

51. *Крымчанинова, М.В.* Образ организации как фактор воздействия на её культуру / М.В. Крымчанинова. [Текст] // Управление персоналом. – 2004. – № 19 (105).

52. *Кудина, М.В.* Управление компанией: Теория и практика / М.В. Кудина. [Текст] – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2012. – 326 с.

53. *Кузнецов, В.Ф.* Связи с общественностью: теория и технологии / В.Ф. Кузнецов. [Текст] – М.: Аспект Пресс, 2007.

54. *Левитин, А.В.* Метод грубой силы: пузырьковая сортировка. Гл. 3 // Алгоритмы. Введение в разработку и анализ / А.В. Левитин. – М.: Вильямс, 2006. – С. 144 – 146. – 576 с. – URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%B0_%D0%BF%D1%83%D0%B7%D1%8B%D1%80%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%BC (дата обращения: 12.06.2017).

55. *Ли Дж. Болмэн, Терренс, Е. Дил.* Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство / Ли Дж. Болмэн, Терренс Е. Дил. [Текст] – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге; Манн, Иванов и Фербер, 2005. – 496 с.

56. *Лиотар, Ж.-Ф.* Состояние постмодерна / пер. с франц. Н.А. Шматко. – М.: Институт экспериментальной социологии; СПб.: Издательство «Алетейя», 1998. – 295 с. – Режим доступа: URL: http://www.etextlib.ru/Book/Details/16401.

57. *Луман Н.* Общество как социальная система / пер. с нем. А. Антоновский. – М.: Издательство «Логос», 2004. – 232 с. – С. 23 – 32. – Режим доступа: URL: http://yanko.lib.ru/books/cultur/luman-ob_kak_soc-sistema-8l.pdf.

58. *Луман, Н.* Реальность масс-медиа / Н. Луман; пер. с нем. А. Антоновский. – М.: Праксис, 2005. – 256 с. – (Серия «Образ общества») // Гуманитарный портал. – URL: https://iphras.ru/uplfile/socep/luman_realnost_massm.pdf (дата обращения: 02.03.2020).

59. *Луман, Н.* Социальные системы. Очерк общей теории / Н. Луман; пер. с нем. И.Д. Газиева; под ред. Н.А. Головина. [Текст] – СПб.: Наука, 2007. – 648 с.

60. *Майерс, Д.* Социальная психология / Д. Майерс. – СПб.: Питер, 1999.

61. *Малышев, М.А.* Коллективный договор как инструмент защиты интересов наемных работников [Текст] / М.А. Малышев // Социология. – 2019. – № 1. – С. 136 – 146.

62. *Маслова, В.М.* Связи с общественностью в управлении персоналом / В.М. Маслова. [Текст] – М.: Вузовский учебник, 2009.

63. *Матвеева, Л.В., Алексеева, Т.Я., Мочалова, Ю.В.* Экранный образ и личностные особенности телеведущих (статья вторая) [Текст] // Психологический журнал. – 1999. – Т. 20. – № 2. Март–апрель.

64. *Мельникова, О.Т.* Качественные методы в решении практических социально-психологических задач / О.Т. Мельникова. [Текст] // Введение в практическую социальную психологию. – М., 1995.

65. *Метаева, В.А.* Проблемы имиджелогии в современный период развития общества / В.А. Метаева. [Текст] // Образование и наука. Известия Уральского отделения Российской академии образования. – 2001. – № 6 (12).

66. *Метод* контент-анализа 14.11.2012 // Социодинамика: проект НИУ ИТМО. – [Электронный ресурс] – URL: http://socio.escience.ifmo.ru/wiki/index.php/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0 (дата обращения: 07.06.2017).

67. *Миронова, Н.А.* Стратегическое управление корпоративным имиджем на рынке молочной продукции Кировской области: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг) / Н.А. Миронова. – СПб., 2009. – 23 с. https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=15&ved=0ahUKEwjq1O_qgYrSAhWDESwKHUi8D-I4ChAWCDUwBA&url=http%3A%2F%2Fspbgau.ru%2Ffiles%2Fnid%2F573%2Favtoreferat_mironova_natalya_alekseevna.doc&usg=AFQjCNExI1L1qr3c_lzH1V5I_R1R3BY9YA&bvm=bv.146786187,d.bGs (дата обращения: 20.05.2017).

68. *Никоненко, Е.П.* Формирование и оценка эффективности регионального управления имиджем муниципальных образовательных учреждений: дис. … канд. эконом. наук. – Специальность: 08.00.05. Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности). – Казань, 2010. – 178 с. – URL: http://www.dissercat.com/content/formirovanie-i-otsenka-effektivnosti-regionalnogo-upravleniya-imidzhem-munitsipalnykh-obrazo (дата обращения: 21.06.2016).

69. *Огородова, Е.Ю.* Структура и социально-психологические механизмы формирования внутреннего имиджа организации: дис. ... канд.

психол. наук. – Специальность: 19.00.05 – Социальная психология / Е.Ю. Огородова. [Текст] – М., 2002. – 117 с.

70. *Озерникова, Т.Г.* Принуждение к труду и вынужденная мотивация в современной России / Т.Г. Озерникова. [Текст] – Иркутск: БГУЭП, 2006. – 75 с.

71. *Осеев, А.А.* Социально-психологический портрет руководителя: идеальная модель и способы ее измерения / А.А. Осеев. [Текст] // Вестник Московского университета. Сер. 18. Социология и политология. – 2011. – № 1. – С. 126 −144.

72. *Панасюк, А.Ю.* Вам нужен имиджмейкер? Или о том, как создать свой имидж / А.Ю. Панасюк. [Текст] – М., 2001.

73. *Панова, Е.А.* Мотивационный аудит как управленческая технология / Е.А. Панова. – М.: АРГАМАК-МЕДИА, 2014. – 98 с.

74. *Пашинян, И.А.* Контент-анализ как источник оценочной информации в исследовании имиджа России / *И.А. Пашинян* // Политика и общество. – 2012. – № 4 (88). – С. 108 – 113. URL: http://www.nbpublish.com/library_get_pdf.php?id=18310 (дата обращения: 07.06.2017).

75. *Пеннингтон, Р.Дж.* Да здравствует результат!: Рецепты корпоративной культуры в конкурентной борьбе / Ренди Дж. Пеннингтон. [Текст] – М.: Омега-Л, 2009.

76. *Перелыгина, Е.Б.* Психология имиджа: учеб. пособие / Е.Б. Перелыгина. [Текст] – М.: Аспект Пресс, 2002. – 223 с.

77. *Петров, А.Г.* Разработка научно-методических подходов к формированию и оценке позитивного корпоративного имиджа фармацевтических организаций (на примере Кемеровской области): автореф. дис. … канд. фармацевт. наук. Специальность: 14.04.03 – Организация фармацевтического дела / А.Г. Петров. [Текст] – Пермь, 2011. – 26 с.

78. *Петрова, Е.А.* Психология имиджа: психосемиотический подход [Текст] // Психология как система направлений. Ежегодник Российского психологического общества. – Т. 9. – Вып. 2. – М., 2002.

79. *Петрунин, Ю.Ю.* Этика бизнеса // Философский словарь / под ред. И.Т. Фролова. [Текст] – М.: Республика, 2001. – 719 с.

80. *Поселялина, А.А.* Исследование связи внутреннего и внешнего имиджа организации на примере компании «КСЕРОКС-СНГ»: дипломная работа / А.А. Поселялина. – М.: МГУ имени М.В. Ломоносова, 2000.

81. *Почепцов, Г.Г.* Имиджелогия. [Текст] – М.: Рефл-бук; Киев: Ваклер, 2000. – 766 с. (Образовательная библиотека).

82. *Почепцов, Г.Г.* Профессия: имиджмейкер. [Текст] – К., 2001. – 256 с.

83. *Психология управления*: курс лекций / Аверченко Л.К., Залесов Г.М., Мокшанцев Р.И., Николаенко В.М.; отв. ред. М.В. Удальцова. [Текст] – Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ; М.: ИНФРА-М, 1997. – 150 с.

84. *Пугачев, В.П.* Модель эффективного использования методов мотивации персонала [Электронный ресурс] / В.П. Пугачев // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). – 2017. – № 2. – С. 44 – 67. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/model-effektivnogo-ispolzovaniya-metodov-motivatsii-personala (дата обращения: 02.02.2020).

85. *Пугачев, В.П.* Руководство персоналом / В.П. Пугачев. [Текст] – М.: Аспект Пресс, 2006. – 316 с.

86. *Решетникова, И.И.* Формирование и развитие делового имиджа фирмы / И.И. Решетникова. [Текст] – М.: Экономика, 2008.

87. *Рогалева, Н.Л.* Формирование и оценка имиджа торговых организаций: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством / Н.Л. Рогалева. – Новосибирск, 2007. – URL: http://www.dissercat.com/content/formirovanie-i-otsenka-imidzha-torgovykh-organizatsii (дата обращения: 03.06.2017).

88. *Рогачева, М.И.* Имидж – составляющая успеха руководителя организации / М.И. Рогачева. [Текст] // Управление персоналом. – 2004. – № 17 (103).

89. *Руденко, В.* Контент-анализ / В. Руденко // Интернет-журнал Веб-психолог.рф. – URL: http://brainmod.ru/magazine/article-content-analysis/ (дата обращения: 07.06.2017).

90. *Рюттингер, Р.* Культура предпринимательства / Р. Рюттингер. [Текст] – М.: Эком, 1992.

91. *Семёнова, А.В., Корсунская, М.В.* Контент-анализ СМИ: проблемы и опыт применения / А.В. Семёнова, М.В. Корсунская; под ред. В.А. Мансурова. – М.: Институт социологии РАН, 2010. – 324 с. – URL: http://socioline.ru/files/5/308/semenova_a.v._korsunskaya_m.v._-_kontent-analiz_smi_problemy_i_opyt_primeneniya_-_2010.pdf (дата обращения: 07.06.2017).

92. *Семенова, В.В.* Качественные методы: введение в гуманистическую социологию / В.В. Семенова. [Текст] – М., Добросвет, 1998.

93. *Социологический* энциклопедический словарь / под ред. Г.В. Осипова. [Текст] – М.: Норма, 2000. – 488 с.

94. *Социология* труда: теоретико-прикладной толковый словарь / отв. ред. В.А. Ядов. [Текст] – СПб.: Наука, 2006. – 426 с.

95. *Сортировка* методом пузырька (без автора). – URL: http://pas1.ru/bubbles (дата обращения: 12.06.2017).

96. *Спичева, Д.И.* Феномен имиджа в современных научных исследованиях / Д.И. Спичева. – Томск: МОУДОД ЦДОД, 2010. – Режим доступа: URL: http://pr.tsu.ru/articles/139/ (дата обращения: 07.06.2017).

97. *Суперека, С.В.* Контент-анализ в социологическом исследовании / С.В. Суперека. 2009. (Социология) Информационный портал Nalogi.ru. – URL: http://www.nalogi.ru/faq/detail.php?ID=1600853 (дата обращения: 07.06.2017).

98. *Сурин, А.В.* На пути к формированию науки управления / А.В. Сурин. [Текст] – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2007. – 312 с.

99. *Сухина, О.Ю.* Имидж организации как способ воздействия на социальное поведение: автореф. дис. … канд. социологических наук. Специальность: 22.00.08 – Социология управления (социологические науки) / О.Ю. Сухина. [Текст] – М., 2003. – 24 с.

100. *Тавокин, Е.П.* Основы методики социологического исследования [Текст] / Е.П. Тавокин. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 239 с.

101. *Таршис, Е.Я.* Перспективы развития метода контент-анализа / Е.Я. Таршис [Текст] // Социология: 4м. – 2002. – № 15. – С. 71 – 92.

102. *Тимошенко, О.В.* Маркетинговый механизм формирования имиджа промышленного предприятия: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг / О.В. Тимошенко. [Текст] – Ростов-на-Дону, 2011. – 25 с.

103. *Тихонова, Е.В.* Социология общественного мнения: учебник / Е.В. Тихонова, Е.Г. Бунов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 274 с. (Высшее образование: Бакалавриат). – www.dx.doi.org/10.12737/24742. – Режим доступа: URL: http://znanium.com/catalog/product/782838 (дата обращения: 10.02.2020).

104. *Томсон, К.М.* Рецепты корпоративной культуры: как изменить привычное поведение / Кевин М. Томсон. [Текст] – Днепропетровск: Баланс бизнес букс, 2005. – 272 с.

105. *Тулеева, Ю.Н.* Инновационные подходы к формированию имиджа предприятия: автореф. дис. … канд. эконом. наук. Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (08.00.05.4 – Управление инновациями и инвестиционной деятельностью) / Ю.Н. Тулеева. [Текст] – М., 2009. – 24 с.

106. *Ульяновский, А.В.* Корпоративный имидж: технологии формирования для максимального роста бизнеса / А.В. Ульяновский; 2-е изд. [Текст] – М.: Эксмо, 2008.

107. *Ушакова, Н.В., Стрижова, А.Ф.* Имиджелогия: учебное пособие / Н.В. Ушакова, А.Ф. Стрижова. [Текст] – М.: Дашков и К, 2009.

108. *Федоркина, А.П., Ромашкина, Р.Ф.* Проблемы имиджа в контексте социального психоанализа [Текст] // Имидж госслужбы. – М., 1996.

109. *Федоров, И.А.* Индивидуальный имидж как сторона духовной жизни общества: дис. … д-ра социол. наук. [Текст] – Тамбов, 1998.

110. *Харбих, С.К.* Международный имидж государства: факторы и коммуникативная стратегия формирования (на примере Чили): дис. … канд. полит. наук. Специальность: 23.00.04 – Политические проблемы международных отношений, глобального и регионального развития / С.К. Харбих. [Текст] – М., 2015.

111. *Черняева, Г.В.* Ивент-менеджмент в функции разрушения повседневности // Природно-географические факторы в повседневной жизни населения России: история и современность: материалы международной научной конференции / отв. редактор В.А. Веременко. [Текст] – СПб., 2019. – С. 97 – 103.

112. *Чумиков, А.Н., Бочаров, М.П.* Связи с общественностью: теория и практика: учебник / А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. [Текст] – М.: Дело, 2008.

113. *Шагжина, С.А.* Взаимосвязь внутреннего имиджа организации и организационной приверженности сотрудников: дис. … канд. психол. наук. Специальность: 19.00.05 – Социальная психология / С.А. Шагжина. [Текст] – М., 2008. – 167 с.

114. *Шарков, Ф.И.* Имидж фирмы: технологии управления / Ф.И. Шарков. [Текст] – М.: Академический проект, 2006.

115. *Шейн, Э.* Организационная культура и лидерство / Э. Шейн; пер. с англ. В.А. Спивака. [Текст] – СПб.: Питер, 2002.

116. *Шепель, В.М.* Имиджелогия: секреты личного обаяния. [Текст] – М.: Культура и спорт: ЮНИТИ. – 320 с.

117. *Шумович, А., Берлов, А.* Смешать, но не взбалтывать: рецепты организации мероприятий / А. Шумович, А. Берлов. [Текст] – М.: Альпина Паблишерз, 2009.

118. *Щербина, В.В.* Социология управления: теоретико-прикладной толковый словарь / В.В. Щербина; отв. ред. А.В. Тихонов. [Текст] – М.: КРАСАНД, 2015. – 480 с.

119. *Якубенко, Е.Н.* Формирование и мониторинг корпоративного имиджа промышленного предприятия: автореф. дис. …канд. эконом. наук. – Специальность: 08.00.05. – Брянск: Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», 2006. – 16 с. – URL: http://geum.ru/ec-aref/formirovanie-i-monitoring-korporativnogo-imidzha-promyshlennogo-predpriyatiya.php (дата обращения: 22.07.2016).

120. *Altman, J., Taylor, D.* Social penetration: the development of interpersonal relationships / J. Altman, D. Taylor. – N.Y., 1973.

121. *Antonova, N.* The Internal Image of organization and commitment of employees P. 517-528 / N. Antonova // The Asian Conference on Psychology & the Behavioral Sciences. Osaka, 2015. – URL: https://www.hse.ru/mirror/pubs/lib/data/access/ram/ticket/38/149717210253d9c40ac37d163a2cb58d0d0c49adc4/ACP2015_proceedings.pdf (дата обращения: 11.06.2017).

122. *Baskin, O., Aronoff, C.* Public Relations. The Profession and Practice / O. Baskin, C. Aronof. Wm. C. Brown Publishers, Dubuque, 1992.

123. *Harris, F., Chernatony, de L.* Corporate branding and corporate brand performance / F. Harris, L. de Chernatony // European Journal of Marketing. – 2001. – № 35 (3/4). – P. 441 – 442. – URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/corporate-branding-and-corporate-brand-performance-kEtnMEOdEg (дата обращения: 31.05.2017).

124. *Hatch, M., Schultz, M.* Bringing the corporation into corporate branding / M. Hatch, M. Schultz // European Journal of Marketing. – 2003. – 37 (7/8). – PP. 1042 – 1044. – URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/bringing-the-corporation-into-corporate-branding-BEt7400Rfq (дата обращения: 31.05.2017).

125. *Kapferer, J.N.* Strategic brand management: new approaches to creating and evaluating brand equity / J.N. Kapferer. – N.Y.: Free Press, 1992. – URL: https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=871552 (дата обращения: 06.06.2017).

126. *Keller, K.L.* Brand Mantras: Rationale, Criteria and Examples / K.L. Keller // Journal of Marketing Management. – 1999. – № 15. – P. 45. – URL: http://www.ingentaconnect.com/content/routledg/jmm/1999/00000015/F0030001/art00003 (дата обращения: 31.05.2017).

127. *King, C., Grace, D.* Exploring the role of employees in the delivery of the brand: a case study approach / C. King, D. Grace // Qualitative Market Research: International Journal. – 2005. – № 8 (3). – P. 208, 278. – URL: http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13522750510603343 (дата обращения: 31.05.2017).

128. *Levine, J., Moreland R.* Group socialization: Theory and research / J. Levine, R. Moreland // European Rev. Soc. Psychol. – 1994. – Vol. 5.

129. *Moreland, R., Levine, J.* Socialization in small groups: Temporal changes in individual group relations / R. Moreland, J. Levine // Adv. Exp. Soc. Psychol. – 1982. – Vol. 15.

130. *Rafiq, M., Ahmed, P.* Internal Marketing. Tools and Concepts for Customer-focused Management / M. Rafiq, P. Ahmed. Oxford: Biddles Ltd, 2000. – URL: https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=4082868 (дата обращения: 06.06.2017).

131. *Randall, G.A.* Practical Guide to Branding. Planning, organizing and strategy / G.A. Randall. – L.: Kogan Page Ltd, 2000. – P. 134. – URL:

https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=233893 (дата обращения: 31.05.2017).

132. *Rubinstein, H.* «Brand First» Management / H. Rubinstein // Journal of Marketing Management. – 1996. – № 12. – P. 271. – URL: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0267257X.1996.9964414 (дата обращения: 31.05.2017).

133. *Schultz, D.E.* Live the brand. Creating a brand supportive culture isn't easy, but it's possible / D.E. Schultz // Marketing Management. – 2003. – № 8 – 9. July-August. – URL: https://ebookcentral.proquest.com.ezproxy.ranepa.ru:2443/lib/ranepa-ebooks/reader.action?docID=1900131 (дата обращения: 31.05.2017).

134. *Simões, C., Dibb, S.* Rethinking the brand concept: New brand orientation / C. Simões, S. Dibb // Corporate Communications: International Journal. – 2001. – № 6 (4). – P. 217 – 219. – URL: http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13563280110409854 (дата обращения: 31.05.2017).

135. *Thomson, K.M.* Рецепты корпоративной культуры: как изменить привычное поведение / Kevin M. Thomson. – Днепропетровск: Баланс бизнес букс, 2005.

136. *Van Riel, C., Balmer, J.* Corporate identity: the concept, its measurement and management / C. Van Riel, J. Balmer // European Journal of Marketing – 1997. – № 31 (5/6). – P. 341. – URL: http://www.studymode.com/essays/Reaction-Paper-To-Corporate-Identity-The-576964.html (дата обращения: 31.05.2017).

137. *Wilson, A.* Understanding organisational culture and the implications for corporate marketing / A. Wilson // European Journal of Marketing. – 2001. – № 35 (3/4). – P. 364. – URL: https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/understanding-organisational-culture-and-the-implications-for-bhuTOuJMV4 (дата обращения: 06.06.2017).

Электронные ресурсы

138. *Благотворительная деятельность* // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. [Электронный ресурс] – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

139. Благотворительность // Официальный сайт АО «Банк Русский Стандарт» [Электронный ресурс] – URL: https://www.rsb.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

140. *Корпоративное управление* // Официальный сайт ПАО Банк «Возрождение». [Электронный ресурс] – URL: http://www.vbank.ru/investors/corporate/ (дата обращения: 30.05.2017).

141. *О банке* // Официальный сайт ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», г. Москва. [Электронный ресурс] – URL: https://www.open.ru/about/bank (дата обращения: 30.05.2017).

142. *Официальный сайт* АО «Альфа-банк», г. Москва. [Электронный ресурс] – URL: https://alfabank.ru/moscow/about/ (дата обращения: 30.05.2017).

143. *Официальный сайт* ПАО «БАНК УРАЛСИБ». URL: https://www.uralsib.ru/bank/we/responsibility.wbp [Электронный ресурс] – (дата обращения: 30.05.2017).

144. *Официальный сайт* ПАО АКБ «АВАНГАРД». [Электронный ресурс] – URL: https://www.avangard.ru/rus/about/vacancy/ (дата обращения: 30.05.2017).

145. *Положение* о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008. – 8 с. // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. [Электронный ресурс] – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

146. *Социальная ответственность* // Официальный сайт Банк ГПБ (АО). [Электронный ресурс] – URL: http://www.gazprombank.ru/about/responsibility/<fyr UG< (FJ) (дата обращения: 30.05.2017).

147. *Социальная ответственность* // Официальный сайт ПАО «БАНК УРАЛСИБ». [Электронный ресурс] – URL: https://www.uralsib.ru/bank/we/responsibility.wbp (дата обращения: 30.05.2017).

148. *Социальная ответственность* // Официальный сайт ПАО БАНК «ЮГРА». [Электронный ресурс] – URL: http://www.jugra.ru/msk/about/social/ (дата обращения: 30.05.2017).

149. *Социальная ответственность* ВТБ 24 // Спонсорство и благотворительность // Официальный сайт ВТБ 24 (ПАО). [Электронный ресурс] – URL: https://www.vtb24.ru/about/social/ (дата обращения: 30.05.2017).

150. *Text.ru* [Информационный ресурс] – URL: https://text.ru/seo/unauthorized.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Анкета. Thomson K.M. «Движущая сила вашей организации»[260]

«Ниже перечислены десять динамических и десять негативных эмоций, а также их определения. Попросите сотрудников сделать два следующих действия, чтобы определить, что у них есть сейчас и что они хотят иметь в будущем.

Список номер 1. Из двадцати эмоций выберите пять основных, которые в настоящий момент являются движущей силой вашей организации, и положите их в порядке убывания значимости. Сначала выберете самую важную эмоцию, а следом располагайте остальные до тех пор, пока не будете удовлетворены их порядком. Затем перепишите их в список, озаглавив его «Что у нас есть сейчас».

Закончив составление списка номер 1, перейдите к списку номер 2.

Список номер 2. Из двадцати выберите пять основных эмоций, которые вы бы хотели видеть в качестве движущей силы вашей организации, и положите их в порядке убывания значимости. Вначале выберете самую важную эмоцию, а следом располагайте остальные, пока не будете удовлетворены их порядком. Затем перепишите их в список, озаглавив его «Что я хочу иметь в будущем».

Возможно, вам не понравятся полученные результаты, но, по крайней мере, эмоции будут открыто озвучены. Этот процесс выбора людьми пяти эмоций неслучаен. Ученые называют его совместным анализом. Этот метод был разработан для того, чтобы помочь людям физически расположить свои мысли в определенном порядке, вместо того, чтобы пытаться проделать это в уме.

[260] Источник: *Томсон, К.М.* Рецепты корпоративной культуры: как изменить привычное поведение / Кевин М. Томсон. [Текст] – Днепропетровск: Баланс бизнес букс, 2005. – 272 с. – С. 49 – 51.

Вопрос 1. Какая у нас организация?

Выберите пять эмоций и расположите их в порядке убывания значимости. Заполните анкету ниже.

Вопрос 2. Какую организацию мы хотим иметь?

Выберите пять эмоций и расположите их в порядке убывания значимости. Заполните анкету ниже.

Скрытые ценности нашего бизнеса

Пример.

Какая у нас организация?

Наша первая пятерка: *Почему?*

1. Злость. Потому что людям кажется, что слияние фирм прошло плохо, в результате хороших и нужных специалистов несправедливо выгнали.

2. Страсть. Что бы ни происходило, мы все равно получаем удовольствие от своей работы.

Анкета

Вопрос 1. Какая у нас организация?

Наша первая пятерка:	Почему?
1._____	1._____
2._____	2._____
3._____	3._____
4._____	4._____
5._____	5._____

Вопрос 2. Какую организацию мы хотим иметь?

Моя первая пятерка – я хочу, чтобы было…	Почему?
1._____	1._____
2._____	2._____
3._____	3._____
4._____	4._____
5._____	5._____

Список эмоций:

1. Одержимость: навязчивая идея, постоянно возникающая в сознании.

2. Вызов: желание подниматься, бороться и побеждать, особенно если шансы на успех невысоки.

3. Страсть: сильная привязанность или восторженность по отношению к продукту, услуге, личности, концепции или идее.

4. Приверженность: преданность или вовлеченность в определенную деятельность.

5. Решимость: стойкое мнение, незыблемая цель.

6. Удовольствие: испытываемое приятное ощущение, веселье, смех, забава.

7. Любовь: чувство сильной привязанности или симпатии, желание отдавать.

8. Гордость: авторитет и самоуважение, ощущение собственного достоинства и достоинства организации.

9. Желание: стремление иметь, обладать, быть.

10. Доверие: уверенность в честности, справедливости или надежности человека или какого-нибудь субъекта, например, команды или организации.

11. Страх: чувство тревоги, смятения или мрачного предчувствия, вызванное ощущением надвигающейся опасности.

12. Злость: чувство сильного раздражения или враждебности, появившееся в результате настоящей или воображаемой обиды.

13. Апатия: отсутствие мотивации.

14. Стресс: моральное, физическое, эмоциональное напряжение или переутомление.

15. Тревожность: состояние беспокойства или напряженности, вызванное предчувствием возможного несчастья.

16. Враждебность: антагонистическое или оппозиционное поведение.

17. Зависть: досада, неудовольствие или неискреннее восхищение, вызванное собственностью, достижениями или качествами другого человека.

18. Жадность: неумеренное желание власти и богатства.

19. Эгоизм: пренебрежение интересами других людей как результат себялюбия.

20. Ненависть: чувство крайней неприязни».

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИИ О СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ 10 БАНКОВСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ, РАЗМЕЩЕННОЙ НА ОФИЦИАЛЬНЫХ САЙТАХ В ИНТЕРНЕТ-СЕТИ

Название организации	**Содержание информации, интерпретация, выводы**
1**. ПАО «БАНК УРАЛСИБ»**	
Содержание информации. «Приверженность принципам социальной ответственности в работе с персоналом[261] – повышение прозрачности кадровых процедур и системы мотивации труда, охрана труда и обеспечение безопасности персонала, социальные льготы и гарантии, развитие программ обучения и повышения квалификации сотрудников»[262]. *Категориальный анализ.* В категорию «Социальная ответственность» включен лишь один раздел «Приверженность принципам социальной ответственности в работе с персоналом». *Субъект-анализ.* Персонал, сотрудники. *Выводы.* Социологически и статистически значимых упоминаний не выявлено. Преобладает ориентация на формирование внутреннего имиджа банка.	
2. «Газпромбанк» (Акционерное общество) Банк ГПБ (АО), г. Москва	
Содержание информации. «Благотворительная и спонсорская деятельность. Социальная ответственность всегда была и остается одной из приоритетных корпоративных ценностей Газпромбанка. В этой области на постоянной и системной основе проводится работа по таким направлениям, как наука и образование, культура и просвещение, медицина и массовый спорт, защита малообеспеченных слоев населения. Понимая особую важность подготовки высококвалифицированных специалистов в области экономики, Банк плотно взаимодействует с ведущими вузами страны. Банк также активно поддерживает среднее профессиональное образование. Ежегодно, начиная с 2010 года, более чем в 20 городах страны проходит конкурс профессионального мастерства «Рабочие стипендиаты Газпромбанка», в рамках которого лучшие студенты колледжей получают годовую именную стипендию Банка. На протяжении многих лет Банк выступает партнером футбольного клуба «Зенит» и нескольких хоккейных и гандбольных клубов. При поддержке Газпромбанка проводятся различные спортивные мероприятия, в частности по гребному спорту, а также детские соревнования по теннису. В течение многих лет Банк поддерживает Российский танцевальный союз, а также такие мероприятия как чемпионаты Европы, России, Кубок мира и Венский бал. Среди наших партнеров в культурно-просветительской сфере – Музеи Московского Кремля, ГМИИ им. А.С. Пушкина, Государственный Эрмитаж, Школа-студия МХАТ им. А.П. Чехова. Кроме традиционного спонсорства выставок и пожертвований на восстановление памятников истории и культуры, Банк создает новые инструменты и решения в области фандрайзинга для некоммерческих организаций и эндаумент-фондов. Газпромбанк первым в России начал оказывать российским коллекционерам услуги по арт-консультированию и организации сделок с произведениями искусства, предоставлению разного рода инфраструктурных и образовательных услуг российским коллекционерам. Приверженность делу сохранения и преумножения культурного	

[261] Цветом выделены ключевые понятия.

[262] Социальная ответственность // Официальный сайт ПАО «БАНК УРАЛСИБ». – URL: https://www.uralsib.ru/bank/we/responsibility.wbp (дата обращения: 30.05.2017).

наследия, развития коллекционирования привела к созданию собственной корпоративной художественной коллекции. Формированием коллекции занимается специально созданная в составе Группы Газпромбанка компания ООО «Арт Финанс» под руководством Исполнительного Вице-Президента Банка ГПБ (АО) Марины Ситниной, которая признана лучшим арт-консультантом России 2014 года по версии журнала SPEAR'S. Важно заметить, что Газпромбанк стремится сохранить целостность и изначальный идейный замысел собираемых произведений, приобретая не отдельные работы, а цельные проекты, и инициировать создание новых.
Пользуется поддержкой и ставшее традиционным благотворительное турне «Уроки музыки», в рамках которого Народный артист России Дмитрий Маликов проводит во многих городах России мастер-классы с целью раскрытия творческого потенциала подрастающего поколения и повышения уровня развития музыкальной культуры.
Особое место в благотворительной деятельности Банка ГПБ (АО) занимает помощь малообеспеченным слоям населения – ветеранским организациям, детским домам, школам-интернатам. Одна из важнейших задач в этом направлении – поддержка детей-сирот. На протяжении многих лет Банк является одним из доноров Межрегиональной благотворительной общественной организации «Детские деревни – SOS». Банк принимает участие в строительстве семейных домов для проживания детей-сирот и оказывает финансовую помощь «Деревне SOS» в Вологде.
В фокусе благотворительной деятельности Банка находится и содействие мероприятиям по защите окружающей среды. В частности, осуществляется финансовая поддержка проведению экологических работ на острове Белый (ЯНАО).
Благотворительная и спонсорская деятельность координируется специально созданным Центром социальной ответственности. При этом во многих благотворительных акциях активное участие принимают сами сотрудники Газпромбанка.
В целом в течение года головным офисом Банка и его филиалами реализуется более 300 благотворительных и спонсорских проектов»[263].
Категориальный анализ. В категорию «Социальная ответственность» включен лишь один раздел «Благотворительная и спонсорская деятельность».
Субъект-анализ. Малообеспеченные слои населения, высококвалифицированные специалисты, ведущие вузы, рабочие стипендиаты Газпромбанка, студенты колледжей, хоккейные и гандбольные клубы, дети, партнеры, некоммерческие организации, музеи, эндаумент-фонды, коллекционеры, арт-консультант, артист, подрастающее поколение, дети-сироты, ветеранские организации, детские дома, школы-интернаты.
Упомянуты названия многих организаций.
Выводы. Социологически и статистически значимых упоминаний не выявлено. Вместе с тем, очевидна ориентация на широкий спектр участников организации и адресатов формирования имиджа банка. Присутствует 5-кратное упоминание персонала (сотрудников) организации, включая одну персоналию.
Значительно преобладает ориентация на формирование внешнего имиджа банка, вместе с тем заметны приоритеты по отношению к успешным лидерам организации.

3. ВТБ 24 (ПАО)

Содержание информации. «ВТБ24 активно занимается спонсорской, благотворительной и волонтерской деятельностью. Основными критериями социальной деятельности банка являются прозрачность и эффективность оказываемой помощи, партнерское сотрудничество и активное вовлечение сотрудников ВТБ24 в социально значимую деятельность. В рамках своей спонсорской и благотворительной деятельности банк реализует следующие проекты:
поддержка учреждений культуры и искусства на территории Российской Федерации;

[263] Социальная ответственность // Официальный сайт Банк ГПБ (АО). – URL: http://www.gazprombank.ru/about/responsibility/<fyr UG< (FJ) (дата обращения: 30.05.2017).

поддержка учреждений науки и образования на территории Российской Федерации;
поддержка учреждений здравоохранения на территории Российской Федерации;
поддержка социально-незащищенных групп граждан: дети-сироты и ветераны.
Поддержка культуры и искусства. В рамках своей благотворительной деятельности ВТБ24 является партнером многих учреждений культуры федерального и регионального уровней. Поддержка крупнейших учреждений российской культуры стала для нас многолетней традицией. Благодаря сложившимся партнерским и дружеским взаимоотношениям с ведущими театрами, фестивалями и деятелями культуры, мы с гордостью можем говорить о своем вкладе в развитие культурной жизни России.
Проекты в области развития культуры и искусства, поддерживаемые банком, охватывают такие важнейшие области нашей культуры, как театр, изобразительное искусство, музыка, сохранение памятников культуры и искусства: Усадьба Jazz; Архангельск Блюз; Большой симфонический оркестр; Театр имени Е. Вахтангова; Дом Актера им. Яблочкиной; Большой театр; Московский театральный колледж под руководством О. Табакова.
Поддержка образования. Поддержка талантливых студентов, ведущих государственных и негосударственных вузов России, а также учреждений образования — одно из ключевых направлений социальной политики банка: НИУ ВШЭ; Стипендиальная программа МИЭФ; Российское историческое общество.
ВТБ24 является партнером благотворительного фонда «Даунсайд Ап».
Социально-ориентированная деятельность является неотъемлемой частью ведения бизнеса банка и, в конечном итоге, способствует устойчивому экономическому развитию, повышению качества жизни и социальной поддержке населения в регионах присутствия банка».
Категориальный анализ. Социальная ответственность отнесена к категории «Спонсорство и благотворительность».
Субъект-анализ. Партнеры, сотрудники, социально-незащищенные группы граждан, дети-сироты, ветераны, ведущие театры, деятели культуры, колледж, студенты, благотворительный фонд, население.
Упомянуты названия многих организаций и учреждений культуры, искусства, науки и образования.
Выводы. Социологически и статистически значимых упоминаний не выявлено. Ориентация на участников организации представлена слабо.
Значительно преобладает ориентация на формирование внешнего имиджа банка.

4. АО «Банк Русский Стандарт»

Содержание информации. «Благотворительность. АО «Банк Русский Стандарт» с первых лет своего основания выстраивает социально ориентированный бизнес, основной задачей которого является предоставление доступных финансовых услуг максимально широким слоям населения.

Банк Русский Стандарт видит свою миссию в последовательной поддержке социальных интересов общества, создании новых ценностей, работе на благо России. Неотъемлемой частью социальной позиции Банка Русский Стандарт является благотворительная деятельность, направленная на оказание помощи малообеспеченным слоям населения, развитие культуры, образования, защиту здоровья нации. Банк реализует проекты как самостоятельно из средств Фонда поддержки социальных инициатив, так и в сотрудничестве с благотворительными организациями, в частности Фондом «Русский Стандарт» и благотворительной программой «Под Флагом Добра!».

Фонд поддержки социальных инициатив.

С 2007 года в Банке Русский Стандарт существует Фонд поддержки социальных инициатив «Русский Стандарт». Ключевые направления работы:

материальная помощь малообеспеченным и необеспеченным слоям населения, в том числе клиентам Банка, социальная реабилитация безработных, инвалидов и лиц, которые в силу своих физических и интеллектуальных особенностей, иных обстоятельств не способны самостоятельно реализовывать свои права и законные интересы;

улучшение материального положения лиц, пострадавших в результате стихийных бедствий, экологических, промышленных и иных катастроф;

финансирование затрат в сфере образования и повышения профессиональной подготовки малообеспеченных, необеспеченных лиц и других нуждающихся.

Адресную поддержку из средств Фонда получили многодетные семьи и семьи клиентов Банка, ветераны Великой Отечественной войны, детско-юношеские спортивные школы, БФ развития Высшей школы менеджмента СПбГУ. В 2009 году Банк выделил свыше 6 миллионов рублей на программу благотворительного фонда «Русский Стандарт» – «Талантливая молодежь», которая направлена на поддержку и раскрытие потенциала одаренных ребят из малообеспеченных семей и других программ.

Порядок рассмотрения обращений клиентов Банка. Клиенты Банка, попавшие в тяжелую жизненную ситуацию, могут обратиться в Банк с письменным заявлением, в котором необходимо отразить сложившуюся ситуацию, указать просьбу предоставить материальную помощь, а также приложить документы, подтверждающие тяжелое материальное положение.

Банком осуществляется рассмотрение заявления, проводится анализ ситуации на предмет соответствия целям расходования средств «Фонда поддержки социальных инициатив «Русский Стандарт»». В случае соответствия целям, Совету Директоров направляется рекомендация о предоставлении материальной помощи за счет средств Фонда.

Решение о расходовании средств Фонда поддержки социальных инициатив «Русский Стандарт» принимает Совет Директоров. В случае принятия положительного решения клиенту предоставляется материальная помощь, в т.ч. для погашения имеющейся задолженности перед Банком.

Благотворительная программа «Под Флагом Добра!»

В рамках сотрудничества с благотворительной программой «Под флагом Добра!» Банк Русский Стандарт предлагает своим клиентам возможность оформить в отделении или через Интернет-банк постоянное поручение: при каждой операции с картой клиента переводится фиксированная (определяемая клиентом) сумма на оказание адресной финансовой помощи тяжелобольным детям, нуждающимся в дорогостоящем лечении. Благотворительная программа «Под флагом Добра!» действует с 2005 года и является главной составляющей Всероссийской благотворительной Акции»[264].

Категориальный анализ. Нет категории «Социальная ответственность». Есть категория «Благотворительность».
Субъект-анализ. Социум, население, общество, Россия, малообеспеченные и необеспеченные слои населения, благотворительные организации, клиенты Банка, безработные, инвалиды; лица, которые не способны самостоятельно реализовывать свои права и законные интересы; лица, пострадавшие в результате катастроф;
нуждающиеся, многодетные семьи, семьи клиентов Банка, ветераны Великой Отечественной войны, детско-юношеские спортивные школы, талантливая молодежь, одаренные ребята, тяжелобольные дети.
Выводы. Статистически значимых упоминаний не выявлено. Вместе с тем, в компании видны сформулированные приоритеты – декларирована ориентация на социум; присутствует очевидная ориентация на различные категории лиц, нуждающихся в материальной поддержке. Заметна также четкая ориентация на клиентов – участников Банка (8 упоминаний).
Значительно преобладает ориентация на формирование внешнего имиджа банка. Ориентация на формирование внутреннего имиджа не зафиксирована.

5. ПАО БАНК «ЮГРА»

Содержание информации. «Банк «Югра» является одним из крупнейших российских банков, на сегодняшний день он входит в 20 крупнейших по объему капитала и 30 крупнейших по сумме чистых активов. Банк «Югра» зарекомендовал себя как надежный партнер ведущих системообразующих предприятий страны. По всей России работает 111 офисов банка.
Большой бизнес подразумевает колоссальную ответственность перед обществом, клиентами и сотрудниками. Поддержка спорта – приоритетное направление, в котором банк «Югра» реализует программу корпоративной социальной ответственности.
Спорт – это основа здоровья нации. Здоровый образ жизни способствует разностороннему развитию личности, воспитывает силу духа и дисциплину, что позитивно отражается и на других сферах жизни человека. Поддерживая спортивные проекты в масштабе всей страны, банк «Югра» делает спорт доступнее для тысяч граждан, мультиплицируя эффект полезности для максимального количества людей.
Банк «Югра» является генеральным партнером крупнейшей в мире лиги в области любительского спорта – Ночной Хоккейной Лиги, а также титульным партнером одного из сильнейших отечественных мини-футбольных клубов «Динамо».
Банк также поддерживает детский и юношеский хоккей, в том числе знаменитый «Кубок Третьяка», а также «Всемирные игры юных соотечественников» в Сочи. А в области 10 банковкультуры «Югра» хорошо известен как спонсор ТВ шоу «Голос», кинофестиваля «Будем жить!», международного фестиваля «Круг света» и других культурных проектов.
ПАО БАНК «ЮГРА» является титульным спонсором мини-футбольного клуба «Динамо».
ПАО БАНК «ЮГРА» является партнером «Ночной Хоккейной Лиги»» [265].
Категориальный анализ. Есть категория «Социальная ответственность».
Субъект-анализ. Системообразующие предприятия страны, общество, клиенты, сотрудники, нация, личность, человек, граждане, люди, Хоккейная Лига, мини-футбольный клуб, дети, юношество, юные соотечественники.
Выводы. Социологически и статистически значимых упоминаний не выявлено. Заметна макросоциальная ориентация. Заявлена ориентация на поддержку спорта и масштабных

[264] Благотворительность // Официальный сайт АО «Банк Русский Стандарт». – URL: https://www.rsb.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).
[265] Социальная ответственность // Официальный сайт ПАО БАНК «ЮГРА». – URL: http://www.jugra.ru/msk/about/social/ (дата обращения: 30.05.2017).

культурных проектов для детей. Ориентация на участников организации не представлена. Ориентация на формирование внешнего имиджа банка. Ориентация на формирование внутреннего имиджа не зафиксирована.
6. ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», г. Москва
«Банк «Открытие» активно участвует в реализации социально значимых проектов, поддерживая такие направления, как наука (Политехнический музей), образование (Московский государственный университет им. Ломоносова, Европейский университет в Санкт-Петербурге), культура (Малый театр, сотрудничество с автором мультфильма «Ежик в тумане» Юрием Норштейном), здравоохранение (Фонд помощи хосписам «Вера»), спорт (стратегическое партнерство с ФК «Спартак-Москва», Югорский лыжный марафон)»[266]. *Категориальный анализ.* Нет специального раздела «Социальная ответственность», описание дано в разделе «О банке» *Субъект-анализ.* Музей, университет, театр, автор мультфильма Фонд, ряд конкретных организаций. *Выводы.* Социологически и статистически значимых упоминаний не выявлено. Заметна ориентация на конкретные широко известные организации. Ориентация на участников организации не представлена. Ориентация на формирование внешнего имиджа банка. Ориентация на формирование внутреннего имиджа не зафиксирована.
7. ПАО АКБ «АВАНГАРД»[267]
Содержание информации. Информация отсутствует. *Выводы.* Информация отсутствует. Субъекты не обозначены. Ориентация на формирование внешнего, внутреннего имиджа не зафиксирована.
8. ПАО Банк «Возрождение» [268]

[266] О банке // Официальный сайт ПАО Банк «Финансовая Корпорация Открытие», г. Москва. – URL: https://www.open.ru/about/bank (дата обращения: 30.05.2017).
[267] Официальный сайт ПАО АКБ «АВАНГАРД». – URL: https://www.avangard.ru/rus/about/vacancy/ (дата обращения: 30.05.2017).
[268] Корпоративное управление // Официальный сайт ПАО Банк «Возрождение». – URL: http://www.vbank.ru/investors/corporate/ (дата обращения: 30.05.2017).

Содержание информации. «Корпоративное управление. Банк «Возрождение» является одним из ведущих финансовых институтов России в области корпоративного управления и внутреннего контроля. Банк придерживается высоких стандартов корпоративного управления и соблюдает следующие принципы: защита прав акционеров и повышение эффективности деятельности в интересах всех групп акционеров; контроль над существующей стратегией и активами банка; информационная прозрачность; повышение профессионального уровня менеджмента. Кодекс корпоративного управления (PDF, 4,5 МБ) Публичного акционерного общества Банк «Возрождение»[269] Кодекс корпоративной этики (PDF, 3,2 МБ) Публичного акционерного общества Банк «Возрождение»[270]». *Категориальный анализ.* Нет специального раздела «Социальная ответственность», описание дано в разделе «Корпоративное управление». Акционеры. *Выводы.* Социологически и статистически значимых упоминаний не выявлено. Ориентация на формирование внешнего, внутреннего имиджа не зафиксирована.
9. ОАО Банк «АК БАРС», г. Казань
Содержание информации. «"АК БАРС" Банк является крупнейшим финансовым институтом Республики Татарстан и ведет последовательную работу по реализации социальных и благотворительных программ. Экологические программы, социальные и культурные проекты, благотворительные пожертвования в пользу общественных организаций, медицинских и детских учреждений являются основными направлениями спонсорской деятельности "АК БАРС" Банка»[271]. *Категориальный анализ.* Нет категории «Социальная ответственность», есть категория «Благотворительная деятельность» и Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК (2008)[272]. *Субъект-анализ.* Общественные организации, медицинские и детские учреждения. *Выводы.* Социологически и статистически значимых упоминаний не выявлено. Ориентация на формирование внешнего имиджа. Ориентация на формирование внутреннего имиджа не зафиксирована.
10. АО «Альфа-банк», г. Москва
Содержание информации. «Будущее любого бизнеса тесно связано с социальным благополучием, стабильностью, уровнем культуры и образования в стране, поэтому в 2005 году Альфа-Банк переводит все свои социальные и благотворительные инициативы на постоянную основу»[273].

[269] См.: Кодекс корпоративного управления Публичного акционерного общества Банк «Возрождение». М., 2015. – 14 с. // Официальный сайт ПАО Банк «Возрождение». – URL: http://www.vbank.ru/investors/corporate/ (дата обращения: 30.05.2017).

[270] См.: Кодекс корпоративной этики Публичного акционерного общества Банк «Возрождение» (новая редакция). М., 2015. – 11 с. // Официальный сайт ПАО Банк «Возрождение». – URL: http://www.vbank.ru/investors/corporate/ (дата обращения: 30.05.2017).

[271] Благотворительная деятельность // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[272] Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008. – 8 с. // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[273] Официальный сайт АО «Альфа-банк», г. Москва. – URL: https://alfabank.ru/moscow/about/ (дата обращения: 30.05.2017).

Благотворительные программы Альфа-Банка в области здравоохранения и экологии. Альфа-Банк является партнером благотворительной программы спасения тяжелобольных детей «Линия жизни». Альфа-Банк – член Всемирного фонда дикой природы и регулярно участвует в природоохранных мероприятиях».
Поддержка искусства и культуры. Одно из приоритетных направлений культурно-просветительской деятельности Альфа-Банка – поддержка национального искусства. На протяжении всей своей истории банк участвует в крупных проектах, направленных на развитие российской культуры, сохранение художественных ценностей и исторических памятников.
При поддержке Альфа-Банка в регионах России ежегодно проходят выставки и концерты лучших театров и музыкальных коллективов страны. Альфа-Банк также принимает участие в организации выставок произведений национального искусства в музеях Европы и США. При поддержке Альфа-Банка Россию посетили многие всемирно известные зарубежные музыканты – Элтон Джон, Стинг, Тина Тернер, Эрик Клэптон, Робби Уилльямс, Уитни Хьюстон, Пол Маккартни.
Альфа-Банк для молодежи. Альфа-Банк содействует программам, ориентированным на помощь талантливой молодежи. Банк финансирует программу «Альфа-Шанс», которая была учреждена в 1995 году. В рамках этой программы выпускники школ из различных регионов России получают стипендии для учебы в лучших вузах страны. Альфа-Банк продолжает реализацию программы стажировок молодых американских специалистов в России Alfa Fellowship.
Наша социальная политика состоит не только из громких проектов. Социально-ориентированная деятельность Альфа-Банка не ограничивается громкими проектами. Банк принимает активное участие в жизни общества всюду, где развивает свой бизнес: проводит конференции, направленные на привлечение инвестиций в регионы, помогает образовательным учреждениям.
Альфа-Банк стремится к тому, чтобы его социальная и благотворительная деятельность способствовала постоянному и гармоничному развитию общества. Банк и в дальнейшем намерен делать все возможное, чтобы положение в российском обществе становилось более стабильным, а люди – более уверенными и счастливыми. Альфа-Банк одним из первых российских банков выпустил социальный отчет».
Категориальный анализ. Нет категории «Социальная ответственность», есть категория «Банк и общество». В категории «Корпоративное управление – ссылка на кодекс корпоративной этики[274]. Есть страница «Карьера в банке»[275].
Субъект-анализ. Страна, тяжелобольные дети, театры, музыкальные коллективы, регионы России, музеи Европы и США зарубежные музыканты (8 упоминаний с персоналиями), талантливая молодежь, выпускники школ, лучшие вузы страны, молодые американские специалисты, общество, образовательные учреждения, люди.
Выводы. Социологически и статистически значимых упоминаний не выявлено.
Заметна ориентация на формирование зарубежного имиджа.

[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

[274] Официальный сайт АО «Альфа-банк», г. Москва. – URL: https://alfabank.ru/f/1/about/corporate_ethics/code_2016.pdf (дата обращения: 30.05.2017).
[275] Официальный сайт АО «Альфа-банк», г. Москва. – URL: http://job.alfabank.ru/moskva/#1520 (дата обращения: 30.05.2017).

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Результаты контент-анализа использования ключевых терминов в Положении о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК[276]

Категория анализа	**Единица анализа (термин)**	**Число использований термина в фрагменте,** абс. ед.				**РК** [277]	**Интерпретация результатов и выводы**
		Введение	Часть 1	Часть 2	∑		
1. Субъекты	Акционеры	5	0	0	5	5	Общее число использований терминов категории составило 140 (100 %), практически половину из них – 67 (48,20 %) использований составляет упоминание банка, вместе с тем имеется сравнительно большое количество упоминаний – 36 (25,90 %) работников. Упоминаний акционеров, партнеров и участников рынка всего 12 (8,63 %).
	Банк	13	42	12	67	1	
	Государство	3	2	1	6	4	
	Гражданское (общество)	1	0	0	1	6	
	Общество	8	2	7	17	3	
	Партнеры	4	2	0	6	4	
	Работники	2	33	1	36	2	
	Участники рынка	1	0	0	1	6	
	Клиенты				1		
Всего по категории 1		**37**	**81**	**21**	**140**		
2. Принципы деятельности	Добровольность	1	3	0	4	4	Всего по категории число использований терминов – 45 (100 %). Наиболее употребляемыми оказались термин «ответственность» – 17 (37,78 %) и ориентация на «нормы» – 12 (26,67 %); неоднократно использовались ссылки на применение «принципов» – 5 (11,11 %) и «добровольности» – 4 (8,89 %).
	Инициатива	2	0	0	2	6	
	Нормы	1	11[278]	0	12	2	
	Обязательность	3	0	0	3	5	
	Ответственность[279]	4	10	3	17	1	
	Принцип	1	4	0	5	3	
	Участие	1	0	1	2	6	
Всего по категории 2		**13**	**28**	**4**	**45**		
3. Инструменты деятельности	Взаимодействие	1	1	0	2	2	Всего по категории число использований терминов – 17 (100 %). Наиболее часто употребляемым термином оказался термин «корпоративные социальные гарантии» – 7 упоминаний (41,18 %). Категория распределена между введением и частью 1, во 2-й части документа не присутствует.
	Корпоративные социальные гарантии	1	6[280]	0	7	1	
	Обязательства	2	0	0	2	2	
	Расчет	1	1	0	2	2	
	Солидарность	1	0	0	1	3	
	Социальная политика	1	1	0	2	2	
	Экономический	1	0	0	1	-	
Всего по категории 3		**8**	**9**	**0**	**17**		

[276] Положение о социальной ответственности ОАО «АК БАРС» БАНК. – Казань, 2008 // Официальный сайт ОАО «АК БАРС» БАНК, г. Казань. – URL: https://www.akbars.ru/about/charity/ (дата обращения: 30.05.2017).

[277] РК – рейтинг частоты использования термина в категории (1 ранг – самый высокий, соответствует наибольшей частоте использований термина).

[278] Помимо собственно норм, однокорневые термины использовались для описания нормирования и нормативных документов, все эти случаи включены в указанный результат, поскольку связаны с управлением нормами организации.

[279] Включая: «социальная ответственность».

[280] Включая 4 гарантии, содержательно раскрытые в других терминах.

4. Ориентиры деятель-ности	Жизненное пространство	1	0	0	1	5	Всего по категории число использований терминов – 29 (100 %). Самыми часто употребляемыми стали термины: «жизнь общества» – 14 (48,28 %) и «интересы» – 7 (24,14 %).
	Жизненный уровень	1	3[281]	0	4	3	
	Жизнь общества	1	8[282]	5[283]	14	1	
	Интересы	4	2	1	7	2	
	Комфортность	1	0	0	1	5	
	Потребности	1	1	0	2	4	
Всего по категории 4		**9**	**14**	**6**	**29**		
5. Отношения	Отношения с коллективом	1	0	0	1	-	Всего по категории анализа число использований терминов – 3. Анализ частоты упоминания данной категории недостаточно высок с учетом заявленного названия исследуемого документа. Расчет рейтинга нецелесообразен.
	Отношения с государством	1	0	0	1	-	
	Отношения с обществом	1	0	0	1	-	
Всего по категории 5		**3**	**0**	**0**	**3**		
6. Тенденции результата работы	Повышение	1	4	0	5	-	Всего по категории число использований терминов – 5, это единственный использованный термин в данной категории – «повышение»[284].
Всего по категории 6							
7. Политика	социальная				1		Всего по категории число использований терминов – 7, категория гораздо больше находится в поле внимания авторов текста, чем две предыдущие категории.
	кадровая				2		
	управления персоналом				1		
	внутренняя банка				1		
	эффективная банка				1		
	оплаты труда				1		
Всего по категории 7					**7**		
8. Иное	Возраст	0	3	1	4		Всего число упоминаний 4.

[Источник: разработано автором на основе эмпирического исследования.]

[281] Включая 2 упоминания уровня оплаты труда.

[282] Включительно: жизнь общества – 1; образ жизни – 1; жизнь работников и семей – 4; жизненные потребности – 1; сохранение жизни – 1.

[283] Включительно: жизнь общества – 1; трудная жизненная ситуация – 1; полноценная жизнь в обществе – 2; здоровый образ жизни - 1.

[284] Нами был проведен дополнительный анализ использования терминов «рост» и «возрастание» (0 упоминаний), а также «понижение» и «снижение» (0 упоминаний).

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Анкета «Имидж современного российского вуза»

АНКЕТА

Уважаемые респонденты! Примите, пожалуйста, участие в исследовании факторов, влияющих на формирование имиджа организации. Анкетирование, как правило, занимает около 8 – 10 минут, фамилию указывать не надо. Результаты исследования планируется использовать в обобщенном виде.

Вопросы анкеты:

1. Используя балльные шкалы и перечисленные в таблице характеристики, оцените, пожалуйста, имидж Вашей организации (факультета, подразделения). При этом 8 баллов означает очень высокое соответствие характеристики имиджу организации, 4 балла – среднее соответствие, 0 баллов – отсутствие соответствия. Если Вы по каким-либо причинам не можете выбрать оценку, поставьте в соответствующей строке прочерк[285].

Характеристики имиджа организации (факультета, подразделения)	**Оценочные шкалы**								
	0	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
Организации свойственна инновационность									
В организации преобладает ориентация на настоящее									
Для организации характерна медлительность									
Организация активно формирует внутренний имидж									
Имидж организации соответствует реальности									
В России у организации преобладает отрицательный имидж									
Имидж организации не сформирован									
В организации высокий имидж персонала									
Организации присущи элементы нежелательного имиджа									
Для организации характерна традиционность									
Организации свойственна динамичность									
Ориентация на будущее типична для организации									
В организации невысокий имидж руководителей									
Организация имеет положительный имидж в России									
У организации больной имидж									
В организации невысокий имидж клиентов									
Организация в основном ориентируется на прошлое									
Организация финансово преуспевает									
Организация активно формирует внешний имидж									
Имидж организации комплементарен (завышен)									
У организации неважный интернет-имидж									
У организации желательный имидж									
У организации имидж аутсайдера									
Организация имеет сформированный имидж									
В организации высокий имидж руководителей									
У организации имидж стагнирующей компании									
В организации заметен невысокий имидж персонала									
Имидж организации противоречив									
У организации позитивный зарубежный имидж									
В организации поддерживается высокий имидж клиентов									
Организации свойственен здоровый имидж									
Организация имеет имидж пассивной компании									
У организации достаточно яркий имидж									
У организации солидный интернет-имидж									
У организации имидж лидера									
У организации имидж развивающейся компании									

[285] В раздаточных бланках анкеты вопрос – таблица № 1 полностью размещен на первой странице анкеты.

Имидж организации можно охарактеризовать как тусклый									
Организации свойственен имидж активной компании									
У организации негативный зарубежный имидж									
Организация не демонстрирует финансовых успехов									
У организации гармоничный имидж									

2. Какими, на Ваш взгляд, должны быть первоочередные действия по повышению имиджа Вашей организации? _____

Спасибо за участие в опросе. Укажите, пожалуйста, некоторую информацию о Вас.

4[286]. Пол: ☐ М; ☐ Ж. 5. Возраст: ☐ до 18 лет; ☐ 18 – 22 года; ☐ 23 – 27 лет; ☐ 28 – 35 лет; ☐ 36 – 40 лет; ☐ 41 – 50 лет; ☐ 51 – 60 лет; ☐ свыше 60 лет.

6. Образование: ☐ высшее; ☐ среднее специальное; ☐ среднее; ☐ иное (укажите): _____

7. Сфера работы/учебы (укажите): _____

Спасибо за участие в опросе.

[286] Вопрос № 3 не приводится, так как он относился к другой теме омнибусного исследования.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Рейтинг характеристик имиджа по результатам оценки респондентами характеристик имиджа своей организации

(МГУ имени М.В. Ломоносова), баллы

Баллы	Характеристики имиджа
1252	Организация имеет положительный имидж в России
1202	Организация имеет сформированный имидж
1187	В организации высокий имидж руководителей
1134	Организация активно формирует внешний имидж
1130	Организация финансово преуспевает
1119	В организации высокий имидж персонала
1112	У организации позитивный зарубежный имидж
1111	У организации достаточно яркий имидж
1081	Организации свойственен здоровый имидж
1080	Для организации характерна традиционность
1063	У организации желательный имидж
1045	В организации поддерживается высокий имидж клиентов
1033	В организации преобладает ориентация на настоящее
1031	У организации гармоничный имидж
1028	Организация активно формирует внутренний имидж
1022	Организации свойственен имидж активной компании
993	Ориентация на будущее типична для организации
983	У организации солидный интернет-имидж
955	Организации свойственна инновационность
939	У организации имидж развивающейся компании
930	Имидж организации соответствует реальности
918	Организации свойственна динамичность
849	Имидж организации комплементарен (завышен)
711	У организации имидж лидера[287]
655	Для организации характерна медлительность
635	Организация в основном ориентируется на прошлое
597	Имидж организации противоречив
540	У организации неважный интернет-имидж
492	Организации присущи элементы нежелательного имиджа
490	У организации имидж стагнирующей компании
447	Организация имеет имидж пассивной компании
438	В организации невысокий имидж клиентов
427	У организации больной имидж
424	В организации заметен невысокий имидж персонала
422	Организация не демонстрирует финансовых успехов
396	Имидж организации можно охарактеризовать как тусклый
359	В организации невысокий имидж руководителей
324	В России у организации преобладает отрицательный имидж
324	Имидж организации не сформирован
298	У организации негативный зарубежный имидж
256	У организации имидж аутсайдера

[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

[287] Выполнено на выборке N = 128.

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Рейтинг характеристик имиджа по результатам оценки респондентами характеристик имиджа своей организации (МГУ имени М.В. Ломоносова), средний балл

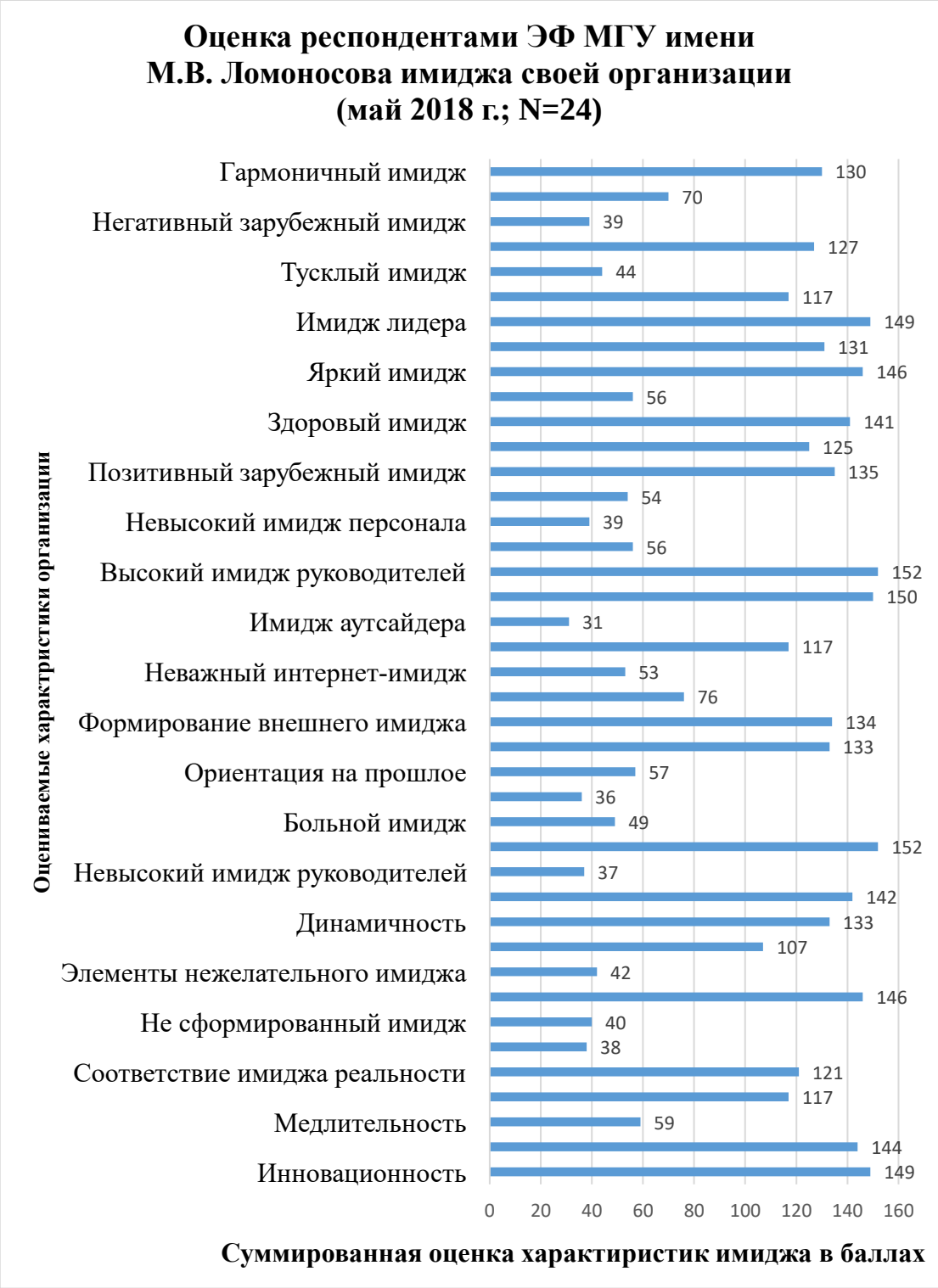
Средний балл	Характеристики имиджа
6,29	Организация имеет положительный имидж в России
6,06	В организации высокий имидж руководителей
5,98	Организация имеет сформированный имидж
5,76	Организация активно формирует внешний имидж
5,74	В организации высокий имидж персонала
5,74	Организация финансово преуспевает
5,67	У организации позитивный зарубежный имидж
5,58	У организации достаточно яркий имидж
5,55	У организации имидж лидера[288]
5,54	Организации свойственен здоровый имидж
5,43	Для организации характерна традиционность
5,42	У организации желательный имидж
5,39	В организации поддерживается высокий имидж клиентов
5,27	Организации свойственен имидж активной компании
5,21	У организации гармоничный имидж
5,20	В организации преобладает ориентация на настоящее
5,19	Организация активно формирует внутренний имидж
5,09	Ориентация на будущее типична для организации
4,96	У организации солидный интернет-имидж
4,84	Имидж организации соответствует реальности
4,75	Организации свойственна инновационность
4,72	У организации имидж развивающейся компании
4,66	Организации свойственна динамичность
4,27	Имидж организации комплементарен (завышен)
3,36	Для организации характерна медлительность
3,22	Организация в основном ориентируется на прошлое
3,08	Имидж организации противоречив
2,73	У организации неважный интернет-имидж
2,59	Организации присущи элементы нежелательного имиджа
2,59	У организации имидж стагнирующей компании
2,32	Организация имеет имидж пассивной компании
2,27	В организации невысокий имидж клиентов
2,22	У организации больной имидж
2,20	Организация не демонстрирует финансовых успехов
2,15	В организации заметен невысокий имидж персонала
2,02	Имидж организации можно охарактеризовать как тусклый
1,81	В организации невысокий имидж руководителей
1,66	В России у организации преобладает отрицательный имидж
1,64	Имидж организации не сформирован
1,56	У организации негативный зарубежный имидж
1,32	У организации имидж аутсайдера

[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

[288] Выполнено на выборке N = 128.

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

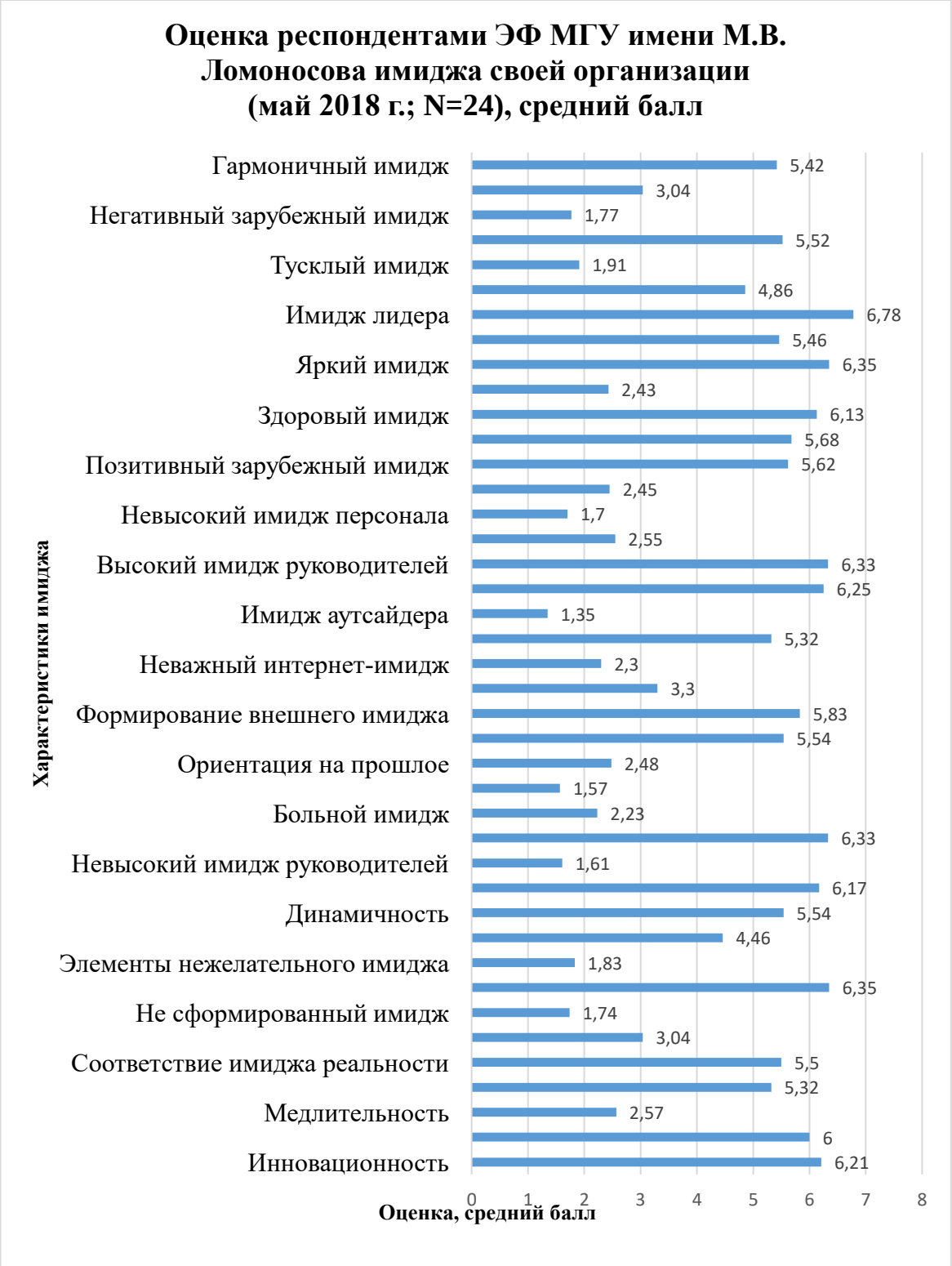
Результаты оценки респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова имиджа своей организации, суммированная оценка в баллах



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

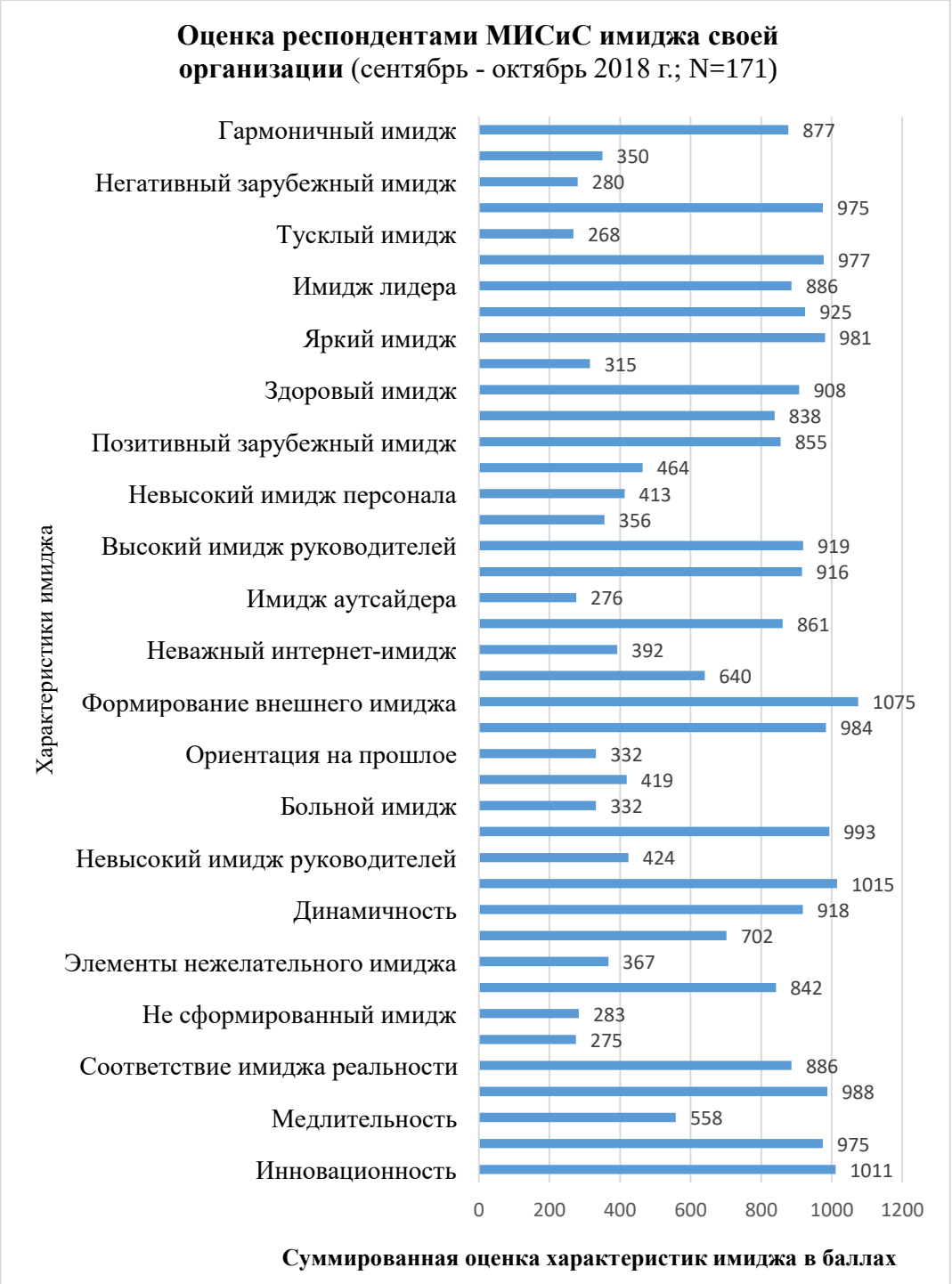
Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова, средний балл



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

ПРИЛОЖЕНИЕ 9

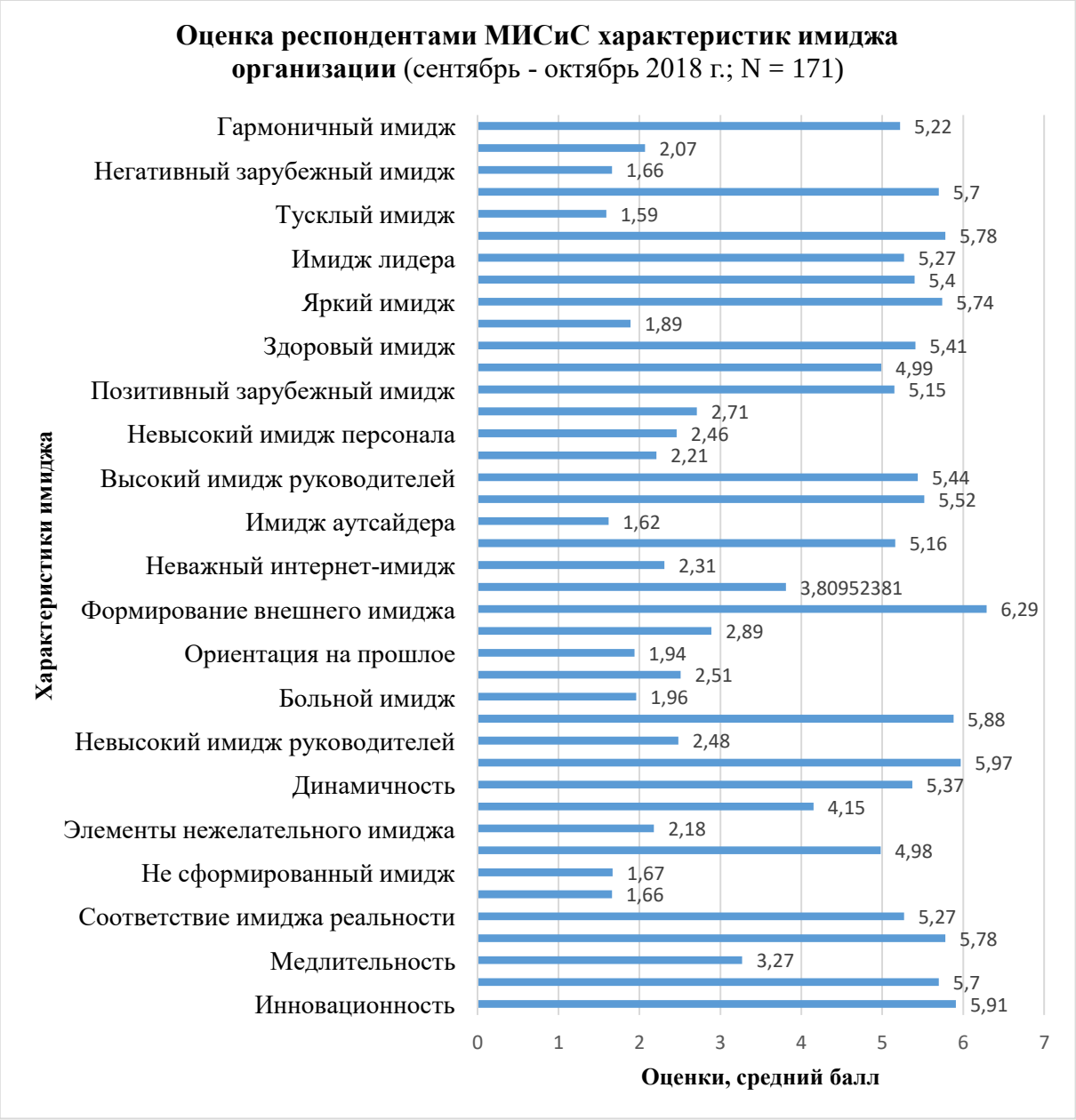
Результаты оценки имиджа своей организации респондентами МИСиС (суммированная оценка в баллах)



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

ПРИЛОЖЕНИЕ 10

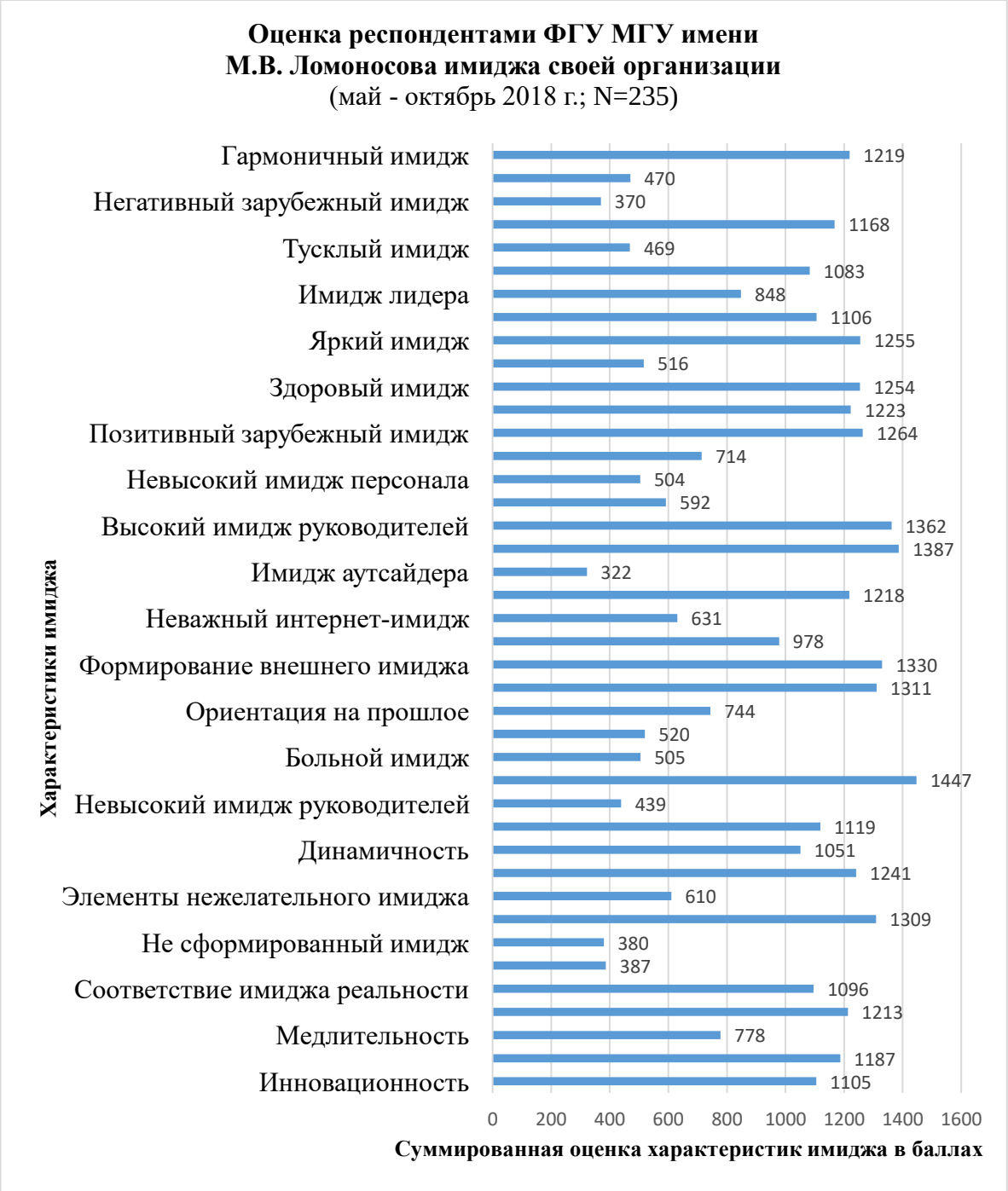
Результаты оценки имиджа своей организации респондентами МИСиС (средний балл)



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

ПРИЛОЖЕНИЕ 11

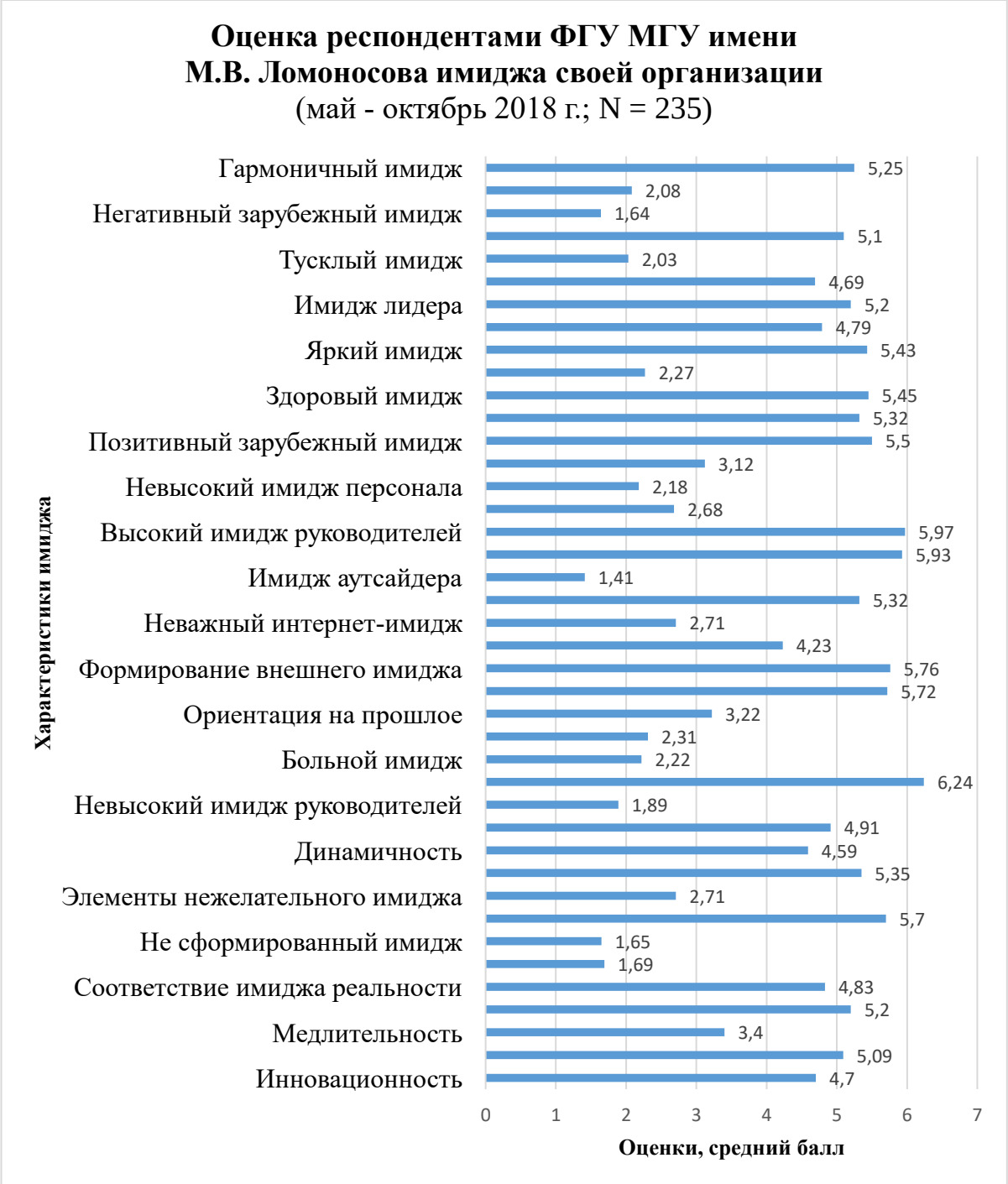
Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова (суммированная оценка в баллах)



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

ПРИЛОЖЕНИЕ 12

Результаты оценки имиджа своей организации респондентами ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова (средний балл)



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

ПРИЛОЖЕНИЕ 13

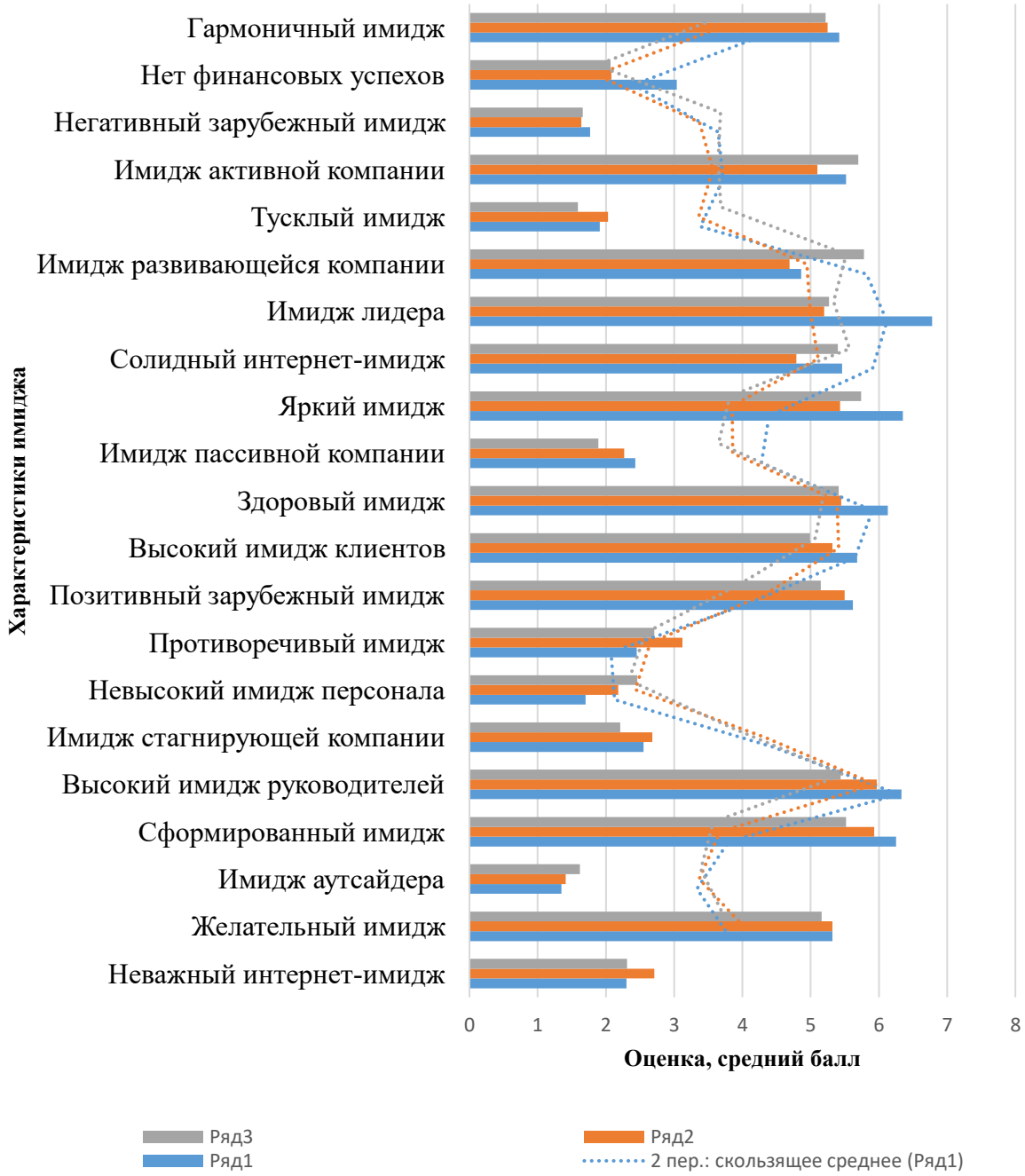
Сравнительный анализ оценки имиджа своей организации респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова, ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС (средний балл)



Легенда:
Ряд 1 – ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова;
Ряд 2 – ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова;
Ряд 3 – МИСиС.
Построены линии тренда, отражающие скользящее среднее значение.

[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

Оценка имиджа своей организации респондентами ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова, ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС (май - октябрь 2018 г.; N=430) - Гистограмма 2

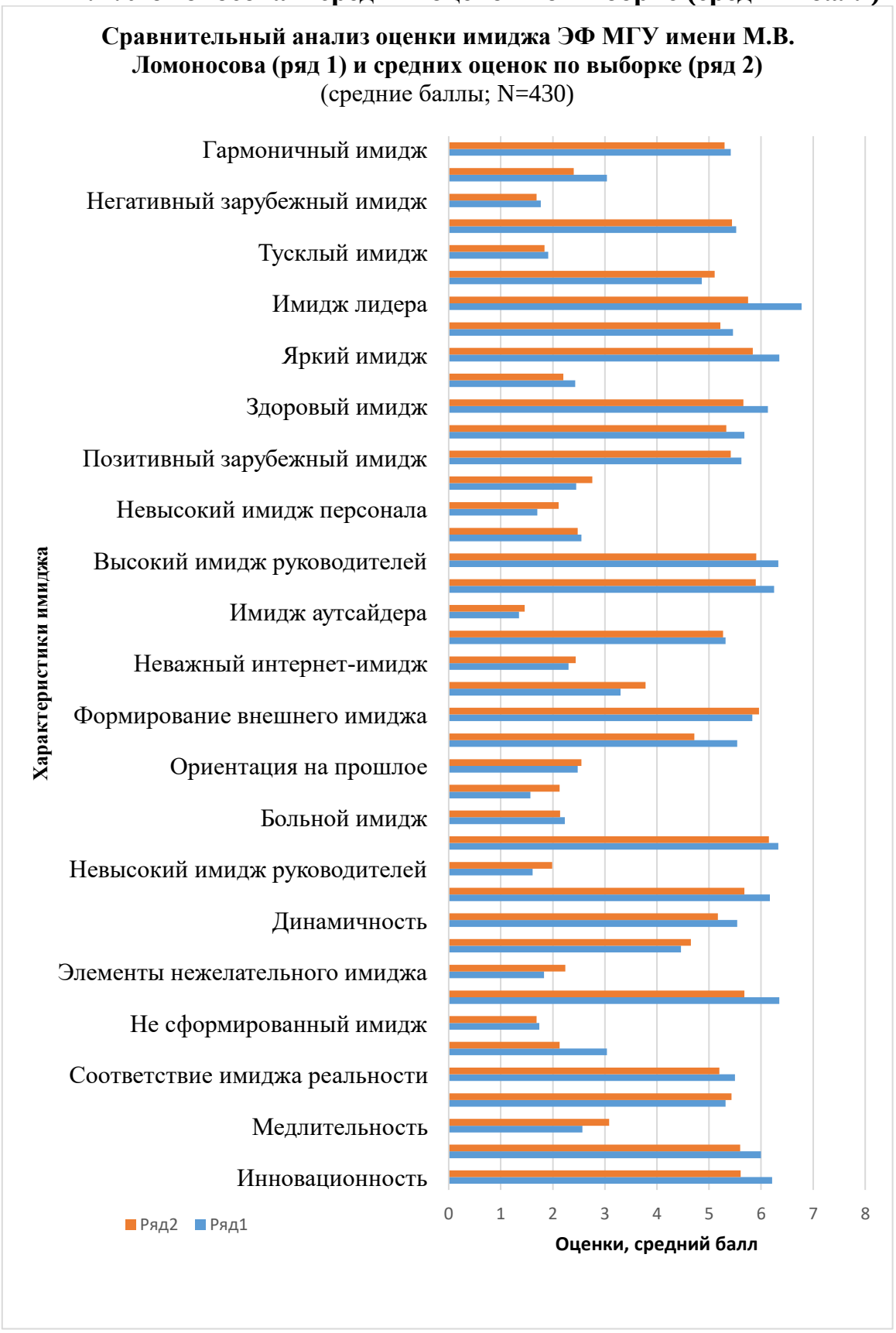


Легенда:

Ряд 1 – ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова;
Ряд 2 – ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова;
Ряд 3 – МИСиС.
Построены линии тренда, отражающие скользящее среднее значение.

[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

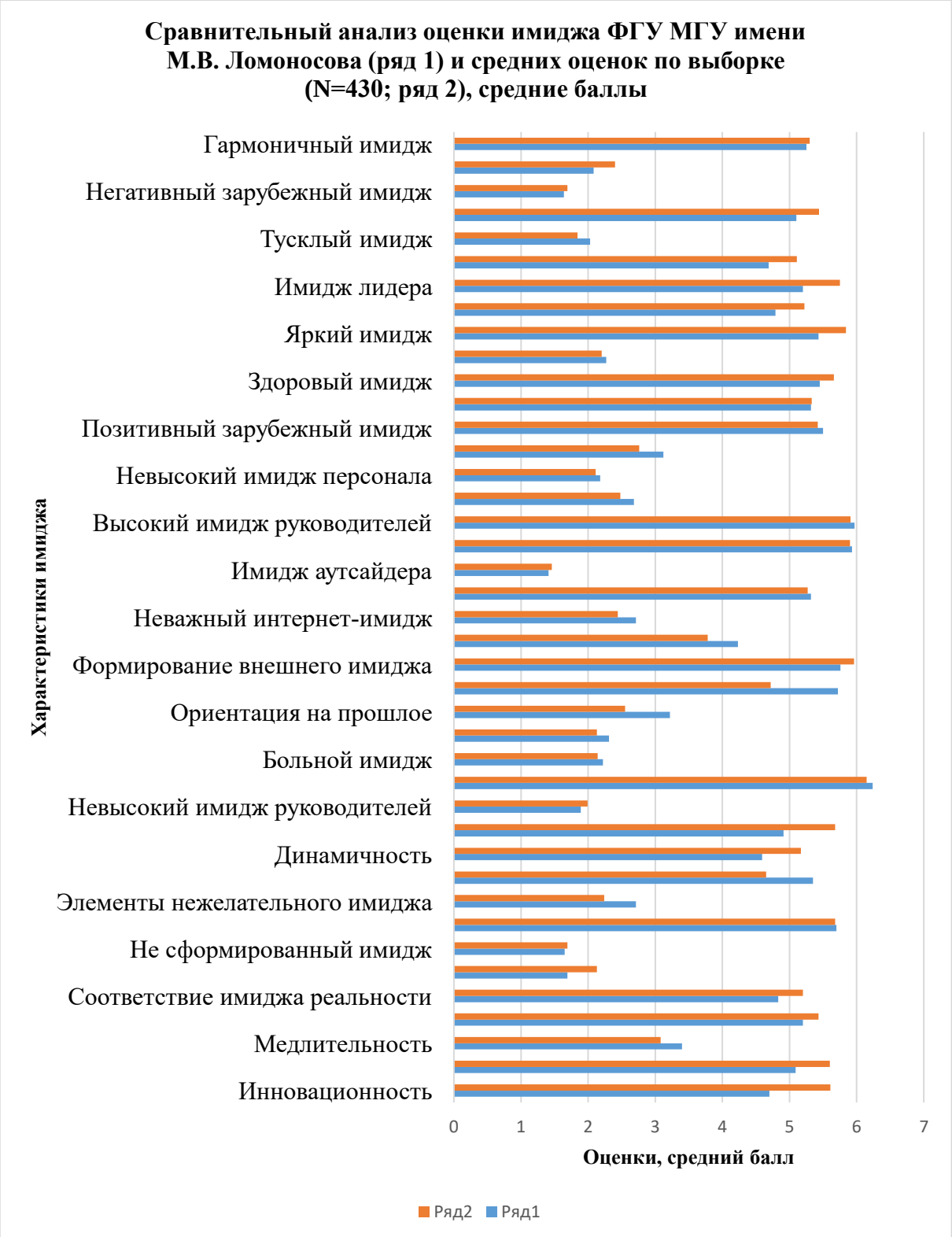
Сравнительный анализ оценки имиджа ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова и средних оценок по выборке (средний балл)



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

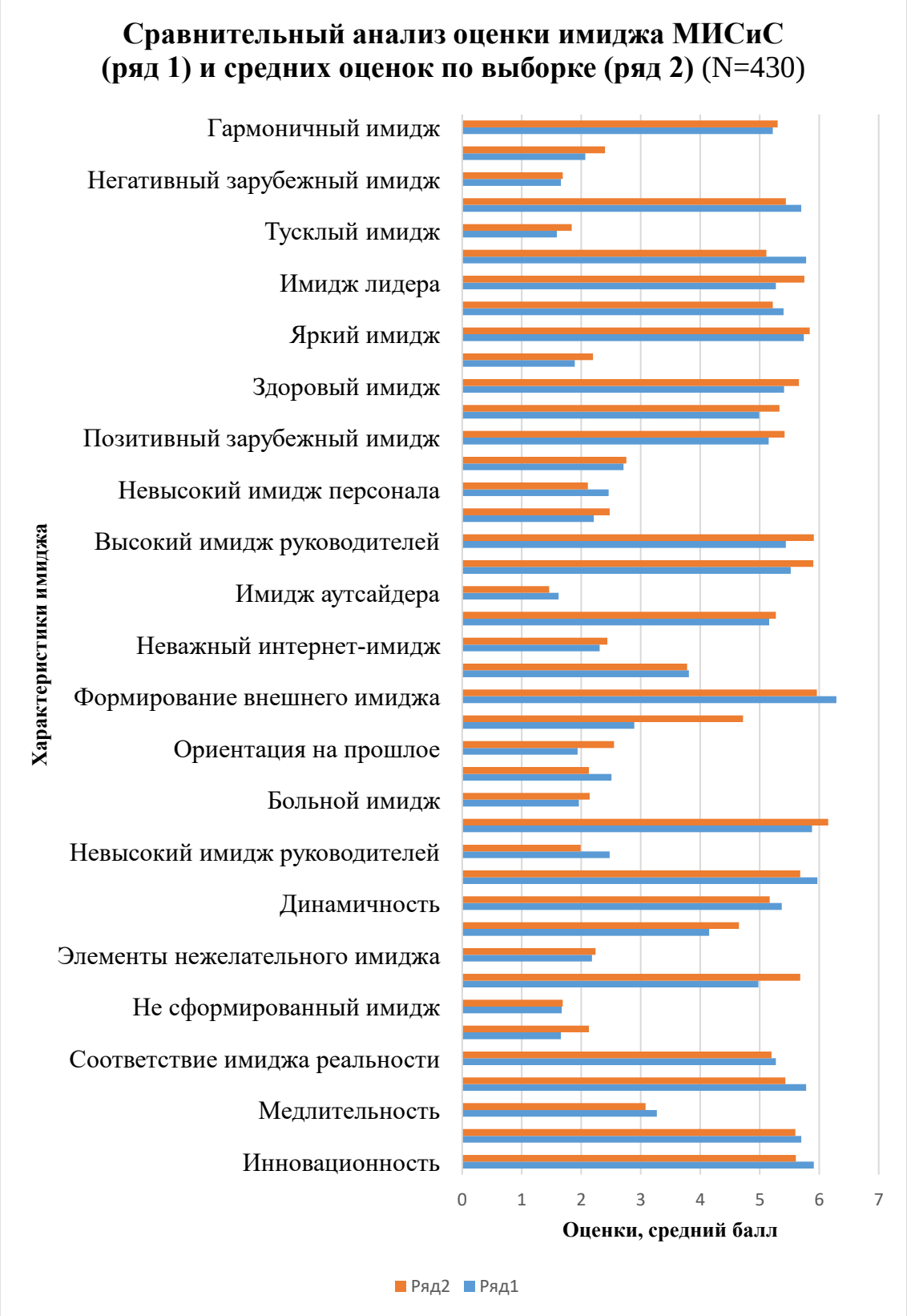
ПРИЛОЖЕНИЕ 15

Сравнительный анализ оценки имиджа ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и средних оценок по выборке (средний балл)



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

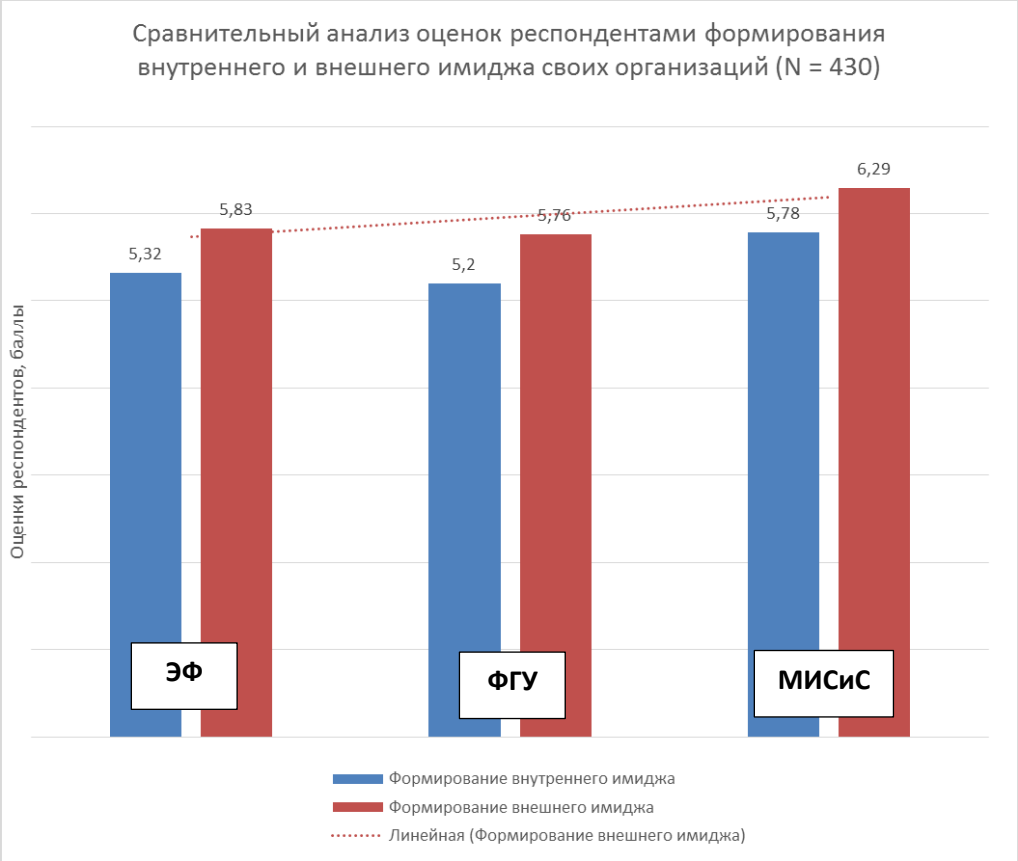
Сравнительный анализ оценки имиджа МИСИС и средних оценок по выборке (средний балл)



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

ПРИЛОЖЕНИЕ 17

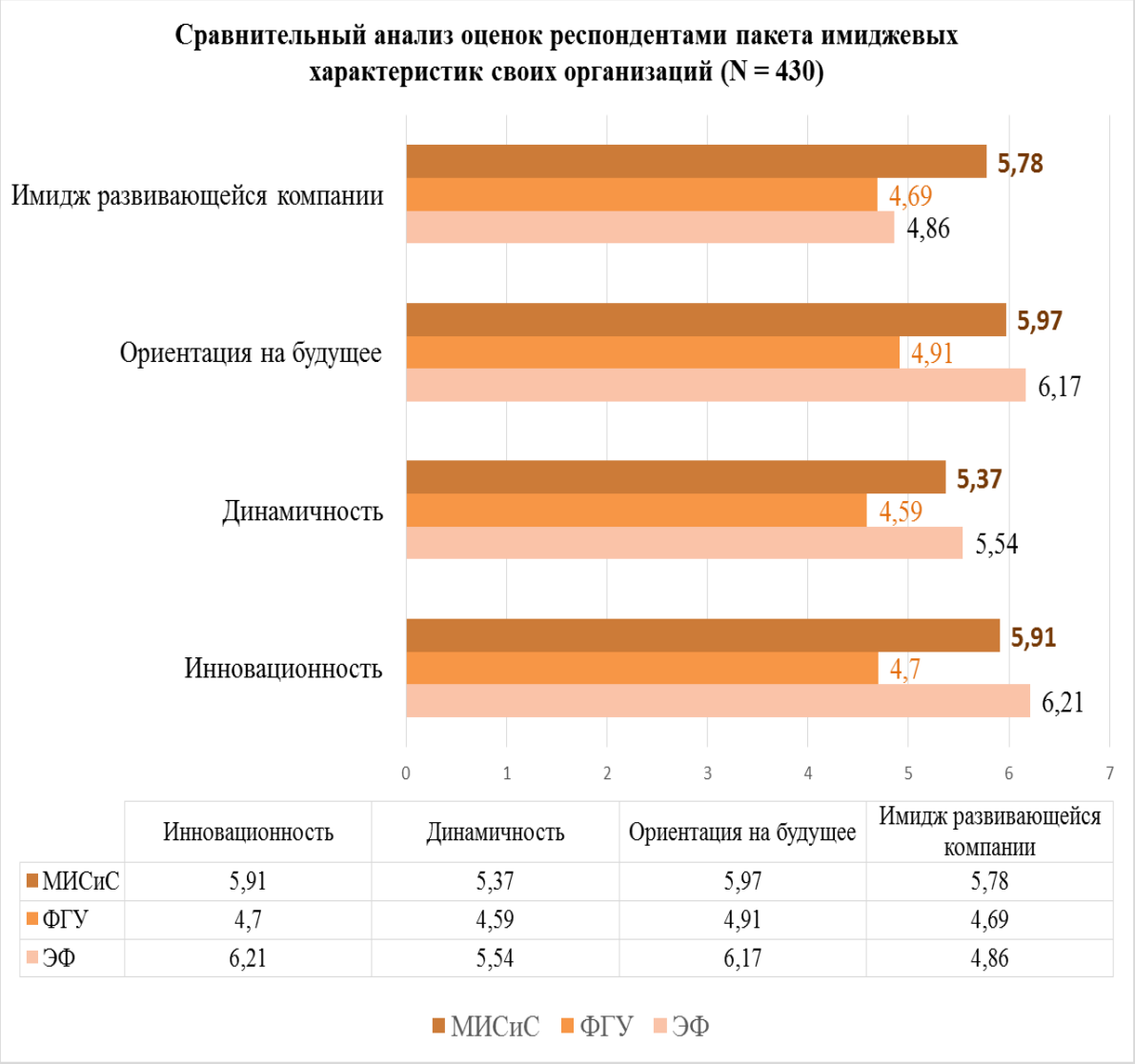
Сравнительный анализ оценок респондентами ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС формирования внутреннего и внешнего имиджа своих организаций



[Источник: разработано автором на основе результатов эмпирического исследования.]

ПРИЛОЖЕНИЕ 18

Сравнительный анализ оценок респондентами ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС формирования имиджевых характеристик, раскрывающих интенциональность организаций



	Инновационность	Динамичность	Ориентация на будущее	Имидж развивающейся компании
МИСиС	5,91	5,37	5,97	5,78
ФГУ	4,7	4,59	4,91	4,69
ЭФ	6,21	5,54	6,17	4,86

ПРИЛОЖЕНИЕ 19

Суммированные показатели оценок респондентов ЭФ и ФГУ МГУ имени М.В. Ломоносова и МИСиС по пакету имиджевых характеристик, раскрывающих интенциональность организаций

