

**Бедим София Вилиморвна**

организационный психолог, бизнес-коуч, член московского регионального  
отделения РПО (секция коучинга), член Клуба коучей ВШЭ  
ФГБОУ ВО «Московский государственный  
университет им. М.В. Ломоносова»  
г. Москва

## **КОУЧИНГОВЫЙ ПОДХОД В ПОСТРОЕНИИ ИМИДЖЕВОЙ СТРАТЕГИИ**

***Аннотация:** в статье рассматривается проблема формирования имиджевой стратегии с позиции психологических особенностей субъекта имиджа. Анализ современных подходов показывает, что большинство существующих рекомендаций ориентированы преимущественно на внешние аспекты управления впечатлением и на работу с целевой аудиторией, в то время как внутренние характеристики носителя имиджа остаются исследованными недостаточно. Приводится теоретическое обоснование значимости учета психологического аспекта. Показана возможность использования коучингового подхода в процесс разработки имиджевой стратегии как инструмента согласования личностных целей, ценностей, ресурсов и способов самопрезентации. Предлагается трехэтапная модель построения имиджевой стратегии с применением моделей из разных коучинговых подходов. Рассматривается возможность оценки результативности имиджевой стратегии с психологической точки зрения в рамках разрабатываемого событийного подхода.*

***Ключевые слова:** имидж, имиджевая стратегия, коучинг, личный бренд, самопрезентация, аутентичность, когнитивно-поведенческий подход, личностные ресурсы.*

*Автор выражает благодарность за поддержку и консультирование кандидату психологических наук, профессору департамента психологии НИУ ВШЭ Н.В. Антоновой; зам. заведующего кафедрой социальной психологии МГУ им. М.В. Ломоносова, бизнес-коучу 6 уровня (НОК) Ю.К. Зубовой; Президенту Клуба*

коучей ВШЭ, бизнес-коучу 6 уровня (НОК) О.Д. Вильковской; бизнес-коучу 6 уровня (НОК) М.А. Фроловой; когнитивно-поведенческому психологу и коучу Е.А. Гречневой и психологу и бизнес-коучу 6 уровня (НОК) Д.В. Николаевой.

### *Введение.*

В условиях роста конкуренции и возрастающего общего информационного шума все более значимым для бизнес-компаний и самостоятельных экспертов становится развитие персонального бренда, поскольку на фоне растущей цифровизации увеличивается видимость, в то время как доверие становится дефицитным. Ожидается, что в контексте развития личного бренда повышается интерес к формированию эффективной имиджевой стратегии, поскольку в современных социально-экономических условиях именно она становится системным инструментом, как формирующим впечатление о личности, так и управляющим этим впечатлением в публичной среде [11].

Согласно ряду исследований в этой области, значительная часть руководителей и предпринимателей рассматривает сегодня личный бренд как важный фактор профессионального и карьерного развития. 70% опрошенных российских руководителей и предпринимателей считают, что он напрямую влияет на развитие их бизнеса или карьеры. 47,5% проходили обучение по персональному бренду. Об этом говорится в исследовании платформы для онлайн-школ GetCourse и агентства персонального брендинга «Космос-4».

Проведенный по этой теме анализ публикаций показывает, что основное внимание при построении имиджа чаще всего уделяется его восприятию значимой для носителя имиджа аудиторией, а также эффективности достижения с его помощью поставленных целей. В связи с этим большинство рекомендации по построению имиджевой стратегии относятся, скорее, к маркетинговому полю. Субъективному же аспекту имиджа в настоящее время внимание практически не уделяется, несмотря на то, что «именно субъект становится инициатором создания или преобразования своего имиджа» [4, с. 6–17]. Именно он с его мотивом, осознанной целью и с его пониманием имеющейся у него ресурсной базы является ключевым звеном этого процесса. Его личностные качества, ценностные

приоритеты и подходы к достижению цели так или иначе будут проявлены в процессе следования выбранной стратегии. Любое несоответствие внутреннего состояния субъекта имиджа его внешнему проявлению, будет неосознанно выражено им невербально, так как, с точки зрения биологии, невербальные проявления имеют врожденный характер и не управляются человеком. Невозможно сознательно контролировать, например, сокращение лицевых мышц в микромоменте; расширение/сужение зрачка или учащенное моргание; ускорение темпа речи или физиологические проявления, такие, например, как изменение в моменте оттенка кожи – ее покраснение или побеление [7]. Т.е. в процессе разработки имиджевой стратегии для субъекта имиджа особенно значимым становится аспект гармонизации своего внутреннего состояния и публичной самопрезентации.

*Теоретическое обоснование.*

Как было сказано выше, большинство рекомендаций по построению имиджевой стратегии относятся к маркетинговому полю и в итоге сводятся к некоторому набору отчасти универсальных шагов. Иногда на первом месте можно встретить вопрос о целеполагании, но чаще рекомендации начинаются с того, что предлагают определить субъекту свою целевую аудиторию и свою же полезность для нее. Далее следуют советы по работе с этой аудиторией: выбор каналов продвижения, их информационное наполнение, приемы для привлечения внимания и т. п. Т.е. основной акцент в этих рекомендациях («определите свою целевую аудиторию») смещен именно в сторону аудитории и управления ее впечатлением, в то время как содержание определения «своя» остается без внимания несмотря на то, что ключевым элементом процесса будет являться именно субъект имиджа, поскольку именно за ним аудитория в итоге последует или нет. Экспертность, безусловно, является значимым фактором, однако, в условиях роста конкуренции и развития технологий, эта составляющая оказывается необходимой, но уже недостаточной. Взаимодействие между субъектом имиджа и его аудиторией строится не только на рациональной оценке его профессиональной компетенции, но и на восприятии личностных характеристик носителя имиджа. Особое значение

сегодня приобретают ценностные ориентиры и такие характеристики, как аутентичность, искренность и согласованность внешнего образа с внутренним наполнением личности, поскольку именно личность аудитория воспринимает как социально значимый ориентир. В этой связи, говоря об определении имиджа в контексте рассматриваемой темы, самым емким можно было бы считать определение, которое дал в одной из своих лекций профессор кафедры общей психологии факультета психологии МГУ В.В. Петухов. Он определил имидж как «обобщенный образ, который содержит способ решения задачи». С точки зрения формирования имиджевой стратегии, эту формулировку можно было бы назвать ключевой, поскольку эффективность выбираемой стратегии во многом будет определяться степенью конгруэнтности между субъектом имиджа и его целевой аудиторией. Под конгруэнтностью в данном случае понимается согласованность ценностей, целей и ожиданий обеих сторон взаимодействия. При наличии такой согласованности субъект имиджа получает лояльность своей аудитории, репутационные дивиденды, повышение уверенности в себе и дополнительные мотивы для дальнейшего продвижения. Бонусами аудитории в этом случае будут как эмоциональное вовлечение, так и в целом результаты, соответствующие ее ожиданиям.

В случае появления признаков отсутствия такой конгруэнтности, кроме очевидных потерь субъекта в части недостижения поставленных им целей, для него возрастает риск эмоционального выгорания на фоне возникновения внутренних конфликтов и снижения уверенности в себе. Аудитория при этом теряет интерес как к процессу взаимодействия, так и к самому эксперту. Более того, подобный негативный опыт коммуникации с одним представителем профессионального сообщества может быть в дальнейшем распространен аудиторией на всю профессиональную группу, к которой этот субъект принадлежал.

Говоря о конгруэнтности следует отметить еще один важный аспект. Понимание ее наличия или отсутствия, согласно ряду экспериментов, происходит у аудитории буквально за несколько секунд. Одними из наиболее известных в области формирования первого впечатления являются эксперименты психологов

Н. Амбади и Р. Розенталя, в результате которых они показали, что первое впечатление формируется буквально в течение 2–10 секунд. В своей статье они привели доказательства того, что «тонкие срезы» невербального поведения позволяют оценить личностные качества и характеристики субъекта с высокой степенью достоверности, и что первый мимолетный образ оказывает сильное влияние на формирование устойчивого впечатления у реципиента. Особенность этого впечатления ещё и в том, что в дальнейшем оно практически не меняется» [8].

Результаты других экспериментов по формированию первого впечатления свидетельствуют о том, что ключевые черты личности неосознанно быстро проявляются в её невербальном поведении и тут же оказываются акцептированы аудиторией. Существует ряд научных теорий, которые объясняют такое быстрое формирование впечатления о личностных качествах человека автоматическими когнитивными процессами, которые, в свою очередь, сложились эволюционно и основываются на стереотипах, невербальных сигналах и прошлых опытах.

Например, Экологический подход (Zebrowitz) утверждает, что поведение человека выражает «социальные аффордансы» – невербальные подсказки (мимика, жесты, движения), позволяющие наблюдателю мгновенно судить о ключевых чертах другого [10].

Другая, имплицитная теория личности предполагает, что наблюдатель бессознательно использует внутренние схемы связей между внешностью, поведением и чертами характера субъекта для мгновенного вывода о его личностных чертах, качествах и вероятных поступках, таким образом преднастраиваясь на определенное поведение по отношению к нему [3].

Существуют и другие теории, говорящие о том, как именно через внешние проявления субъект воспринимается аудиторией, и как эта аудитория делает выводы о том, какие цели субъект перед собой ставит и, что не менее важно, каким образом он будет этих целей достигать. Следовательно, можно говорить о необходимости самому субъекту имиджа точно понимать свои истинные мотивы и через это понимание сонастраиваться с аудиторией, поскольку именно истинные цели и задачи, судя по результатам экспериментов, и будут в итоге восприняты

аудиторией. В противном случае, если просто следовать шаблонным рекомендациям, есть риск оказаться заложником чужой социальной роли, и вся имиджевая стратегия в результате из инструмента продвижения превратится в обременение для ее носителя.

*Коучинговый подход и программа формирования имиджевой стратегии.*

Учитывая обозначенную выше значимость роли субъекта имиджа в формировании конгруэнтных отношений между ним и его аудиторией, представляется важным до начала построения имиджевой стратегии исследовать истинные цели и мотивы субъекта, а также имеющуюся у него ресурсную базу осуществления дальнейших шагов. Использование коучингового подхода в этой связи видится целесообразным, поскольку в этом случае работа будет идти как с глубинными ценностями, так и с неявными ресурсами, которые могут быть скрытыми ограничивающими убеждениями. Здесь же у субъекта появляется возможность оценить эффективность своих эмоциональных и поведенческих реакций в контексте решения поставленных задач.

Предлагаемая модель включает в себя три последовательных этапа.

На первом этапе проводится анализ цели и моделирование результатов ее достижения. Используемые методы: Квадрат Декарта и Пирамида Дилтса. Квадрат Декарта позволяет всесторонне проанализировать последствия достижения или недостижения цели, а также оценить альтернативные варианты развития событий [6] Логические уровни Пирамиды Дилтса [2] способствуют формированию целостного представления о желаемом будущем, позволяют его смоделировать и соотнести поставленные цели с системой ценностей субъекта. В итоге заявленная изначально цель становится полностью осмысленной и обретает четкие, понятные формы. В случае необходимости на этом же этапе она может быть скорректирована или полностью изменена. Формирование образа проектируемой реальности поддерживает мотивационную составляющую процесса построения имиджевой стратегии и очерчивает круг решаемых задач.

На втором этапе происходит оценка всего имеющегося ресурсного спектра, за счет которого субъектом планируется достижение поставленной цели, а

именно: учитываются социальный, временной, материальный, репутационный потенциалы; его физические данные и главное, психологический ресурс. Именно он становится критически важным, поскольку не только определяет, как представленность субъекта будет влиять на аудиторию, но и то, какое влияние эта представленность окажет в итоге на самого носителя имиджа. Без учета психологического аспекта есть риск появления расхождений между внутренним состоянием субъекта и его внешним проявлением, в результате чего это станет не только ресурсно-затратным носителем имиджа, но и, согласно упомянутым выше теориям, практически моментально будет воспринято аудиторией и расценено не в пользу субъекта.

Для сокращения, а в идеальном варианте, и исключения такого рода рисков, представляется целесообразным использовать для оценки психологического потенциала, а также выявления и проработки существующих у субъекта имиджа внутренних барьеров, когнитивно-поведенческий подход. Поскольку этот подход опирается на когнитивно-поведенческую терапию А. Элисса и А. Бека, работа в нем ведется не только на уровне мыслей, но и на уровне эмоций и поведения. В силу своей структурированности, он является одним из самых обоснованных научно. Кроме того, именно этот подход, в силу его эффективности, чаще всего выбирается для улучшения навыков публичной самопрезентации.

В качестве рабочих моделей на этом этапе могут быть использованы следующие:

для выявления и проработки иррациональных убеждений: модель ABC [9] и ее расширенная версия ABCDEF; диспут с использованием эмпирических, логических и прагматических вопросов; техника «Падающая стрела» для отслеживания и проработки ситуативных реакций – модель SPACE [12].

На третьем этапе осуществляется переход к проектированию конкретных шагов по построению имиджевой стратегии, исключая импульсивность в принятии решений, благодаря проделанной на первом этапе работе, и опираясь на прочный ресурсный фундамент, определенный на втором этапе. В качестве модели

для проектирования может быть использована модель PRACTICE [5] как ориентированная на решение и работающая с поведением. Использование данной модели позволяет перевести полученные результаты предыдущих этапов в систему конкретных действий. Следует отметить, что эта модель является единственной, которая имеет доказательную эффективность.

В итоге, при таком подходе к формированию имиджевой стратегии вероятность ее успешности становится выше за счет согласованности поставленных субъектом целей с его мотивацией и возможностью для их достижения.

#### *Оценка результативности коучингового подхода.*

Если говорить об оценке результативности такого подхода к построению имиджевой стратегии, то существующие количественные методы позволяют оценить ее, скорее, с точки зрения маркетинговых показателей. С психологической же точки зрения, такие методики менее валидны. Более точными в части оценки представляются качественные методы, в частности, событийный подход, вектор исследования которого сейчас наметился и по которому ведется соответствующая исследовательская работа. В рамках этого подхода может быть зафиксирован факт перехода границы между «казалось» и «оказалось» в контексте как первоначальной цели, так и ожидаемых результатов. Факт такого перехода, в частности, был зафиксирован в ходе апробации представленной выше коучинговой программы в рамках работы по построению имиджевой стратегии для руководителя компании малого бизнеса. На этапе анализа и поиска возможностей увеличения ресурсной базы для достижения поставленной им изначально цели, к руководителю пришло понимание, что «цель не моя! А для действительно моей у меня все есть. ... Теперь все встало на свои места.» Т.е. пришло осознание несоответствия первоначальной цели его собственным потребностям, что позволило руководителю перераспределить имеющиеся ресурсы для достижения уже новой цели и повысило мотивацию к дальнейшим шагам.

Этот пример наглядно подтвердил важность уделения внимания психологическому аспекту при подготовке и формировании имиджевой стратегии.

#### *Заключение.*

Успешность имиджевой стратегии определяется не только качеством коммуникационных технологий и точностью выбора целевой аудитории, но и степенью внутренней согласованности самого субъекта имиджа.

Коучинговый подход позволяет осуществлять интеграцию внешних и внутренних аспектов имиджа посредством работы с целями, ценностями и ресурсной базой субъекта.

Таким образом, выстроенная в таком коучинговом подходе имиджевая стратегия позволяет получить реальную «дорожную карту», двигаясь по которой снижается риск сопротивления и внутреннего сомнения, поскольку каждый шаг уже соотнесен как с реальной целью, так и с имеющимися ресурсами для ее достижения.

Такой подход способствует появлению вдохновения, которое помогает и личностному, и профессиональному развитию.

### *Список литературы*

1. Антонова Н.В. Индивидуальный имидж как результат самоопределения личности / Н.В. Антонова, А.А. Дятлова // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2011. – Т. 8. №2. – С. 59–68. EDN QYWZPH
2. Дилтс Р. Убеждения. Путь к здоровью и благополучию / Р. Дилтс, Т. Халлбом, С. Смит. – Екатеринбург: ЭКОНЭНРОФ, 1994.
3. Зиренко М.С. ИмPLICITные теории интеллекта и личности: связи с интеллектом, мотивацией и личностными чертами / М.С. Зиренко // Журнал ВШЭ «Психология». – DOI 10.17323/1813-8918-2018-1-39-53. EDN YWYONF
4. Михайлов Г.С. Социально психологическая природа индивидуального имиджа / Г.С. Михайлов, Е.Б. Перельгина // Акмеология. – 2003. – №2. – С. 6–17. EDN OZJDPD
5. Наумцева Е.А. Оценка эффективности русскоязычной версии модели когнитивно-поведенческого коучинга PRACTICE / Е.А. Наумцева, Н.В. Антонова // Издательский дом Sreda. – DOI 10.31483/r-138117. EDN FCPWIK
6. Панарина К.В. Квадрат Декарта как метод принятия решений / К.В. Панарина // Инноватика – 2017. – С. 288–290. EDN ZTKAAP

7. Ягнюк К.В. Невербальные аспекты терапевтической коммуникации / К.В. Ягнюк // Журнал практической психологии и психоанализа. – 2014. – №2.8. EDN SKAJEX

8. Ambady Nalini, Rosenthal Robert. Half a minute: Predicting teacher evaluations from thin slices of nonverbal behavior and physical attractiveness. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1993. 64.3. Pp. 431–441.

9. Beck A.T., Rush A.J., Shaw B.F., Emery G. (1979). *Cognitive Therapy of Depression*. New York: Guilford Press.

10. Zebrowitz L.A., Collins M.A. Accurate Social Perception at Zero Acquaintance: The Affordances of a Gibsonian Approach // *Personality and Social Psychology Review*. 1997. Vol. 1. No. 3. Pp. 204–223. DOI 10.1207/s15327957pspr0103\_2. EDN JPBMVV

11. Персональный бренд как неотъемлемая часть карьеры. – URL: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/personalnyj-brend-kak-neotemlemaya-chast-karery/> (дата обращения: 05.06.2026).

12. Edgerton Nick, Palmer Stephen. SPACE: A psychological model for use within cognitive behavioural coaching, therapy and stress management. *The Coaching Psychologist*. 2005. Vol. 1. No. 2. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/322509343\\_SPACE\\_A\\_psychological\\_model\\_for\\_use\\_within\\_cognitive\\_behavioural\\_coaching\\_therapy\\_and\\_stress\\_management](https://www.researchgate.net/publication/322509343_SPACE_A_psychological_model_for_use_within_cognitive_behavioural_coaching_therapy_and_stress_management) (дата обращения: 05.06.2026).