

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування ВННІЕ

ВЕРЕТКОВСЬКА Світлана Вікторівна

**ІМІДЖ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО
СЛУЖБОВЦЯ**

Спеціальність: 281 – Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування
Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи ПУАзм-22
С.В. Веретковська

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ	6
1.1. Наукові підходи до визначення сутності іміджу керівника в органах виконавчої влади.....	6
1.2. Змістовний та функціональний підходи до класифікації іміджу керівника в органах виконавчої влади	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ВІННИЦЬКОГО МІСЬКОГО ЦЕНТРУ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ ДЛЯ СІМ'Ї, ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ	16
2.1. Методологія оцінювання іміджу якісного складу, структури та забезпеченості Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді персоналом	16
2.2. Динамічна модель професійного іміджу керівника в органах виконавчої влади.....	25
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ	34
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	46

ВСТУП

Важливим аспектом суспільного сприйняття та оцінки публічної особи є її імідж, тобто враження, яке вона справляє на громадськість. Незважаючи на наміри публічних службовців, імідж є об'єктивним чинником, що відіграє ключову роль в оцінці суспільних явищ і процесів. Складність дослідження формування іміджу публічного службовця полягає в багатокомпонентності цього процесу, а також у методах, прийомах і механізмах, через які формується імідж влади як певне знання про державу, політичну реальність і публічні послуги. Імідж існує переважно у сприйнятті громадян, представленому в літературі, засобах масової інформації, мистецтві, а також у працях з адміністративної теорії. Він імпліцитно відображається у висловлюваннях та виступах політиків, аналітиків та державних службовців. Вивчаються не лише образи публічних службовців, а й уявлення громадян про організаційний стан державних інституцій, якість державних послуг та ефективність адміністративної системи.

Імідж державних службовців залишається маловивченою темою в межах соціальної та управлінської психології, теорії організації та управлінської методології, а також інших дисциплін, що стосуються вивчення людської діяльності та міжособистісних взаємодій. Однак це поняття є важливим у процесі побудови громадянського суспільства та правової держави, оскільки воно забезпечує зворотний зв'язок в адміністративній системі, що дозволяє своєчасно та ефективно коригувати державну політику у сферах, де виявляється імідж влади, зокрема у контексті відносин між державою і суспільством.

Ключові аспекти проблематики іміджу державних службовців висвітлювали такі українські науковці, як В.Б. Авер'янов, В.Д. Бакуменко, Б.А. Гаєвський, В.Д. Горбатенко, С.Д. Дубенко, В.Л. Коваленко, В.А. Малахов, І.Ф. Надольний, О.Ю. Оболенський, Є.В. Ромат, В.В. Цветков та інші. Формування іміджу органів державної влади і держави загалом розглядали дослідники Л. Р. Біч, С. А. Бронікова, Д. І. Єрмаков, Н. С. Кубишина, Р. І. Ленда, Т. Л. Нагорняк, А. О. Осмолівська, Е. Л. Семпсон.

Метою роботи є дослідження та розроблення пропозицій з удосконалення

механізму формування позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано такі завдання дослідження:

- аналіз наукових підходів до визначення теоретичної сутності іміджу з урахуванням його мультидисциплінарного характеру;
- визначення основних складових іміджу керівника в органах виконавчої влади;
- дослідження факторів, які впливають на імідж керівника в органах виконавчої влади;
- огляд структури механізму формування іміджу;
- визначення напрямів удосконалення механізму формування позитивного іміджу керівника в органах виконавчої влади.

Об'єктом дослідження є процес формування іміджу Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї та молоді.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування іміджу керівника органів виконавчої влади.

У процесі дослідження, використовуючи методи узагальнення, індукції та дедукції, було досліджено сутність іміджу посадових осіб адміністративних органів влади, а також проаналізовано його складові. За допомогою соціологічних методів дослідження вивчено вплив сприйняття зовнішнього вигляду керівників адміністративних органів, а також застосовано декомпозицію, порівняння та аналогію. Крім того, використано системний підхід для визначення напрямів удосконалення механізмів формування іміджу керівників адміністративних органів.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є нормативно-правові акти, статистичні дані, статути та фінансові документи Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, а також наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених.

Теоретико-методологічну основу дослідження складають базові економічні положення, концепції іміджелогії, нормативні документи з управління зв'язками з громадськістю, матеріали наукових та періодичних видань, статті з фахових

журналів, матеріали інтернет-ресурсів, а також дослідження та розробки вітчизняних і зарубіжних науковців у галузі технологій побудови іміджу керівників та формування їхньої репутації в органах виконавчої влади.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в науковому аналізі механізмів формування іміджу лідерів в органах виконавчої влади та розробці рекомендацій щодо підвищення позитивного сприйняття громадськістю їхньої діяльності.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 57 найменувань, містить 4 таблиці і 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ

1.1. Наукові підходи до визначення сутності іміджу керівника в органах виконавчої влади

Термін «імідж» набув поширення як політичний термін на початку 1960-х років у контексті характеристики публічної діяльності кандидатів перед виборцями. Особливістю політичного іміджу є те, що він функціонує як товар і вимагає просування, оскільки виборці зазвичай надають перевагу образам, які є привабливими та прийнятними. Імідж виступає своєрідною формою самопрезентації, де індивід або організація представляє свій образ зовнішньому світу. Він включає як інформацію про навколишній світ, так і засоби для досягнення особистих цілей та очікуваних результатів. Важливою характеристикою іміджів є їх динамічність та здатність змінюватися, що дозволяє їм впливати на свідомість, емоції, діяльність і поведінку окремих осіб та груп.

У сучасній науковій літературі існує різноманіття підходів до визначення поняття іміджу. Це пояснюється тим, що еволюція іміджів відбувалася протягом тривалого історичного періоду і була об'єктом вивчення багатьох наукових дисциплін, включаючи філософію, політологію, соціологію, економіку та психологію. З етимологічної точки зору, термін «імідж» можна розглядати як неологізм — нове значення усталеного терміна, як це зазначено в таблиці 1.1.

З соціологічної точки зору, імідж можна розглядати як технологію управління враженнями. У політології та комунікативних науках імідж визначається як сукупність певних якостей, які люди асоціюють із конкретною особистістю політика. Імідж також може відображати очікування щодо того, яким має бути лідер. Г. Почепцов описує особливий тип персонального іміджу, стверджуючи, що під впливом реклами споживачі формують власний образ людини, якій довіряють, створюючи так звану «імідж-репутацію» [23].

У державному управлінні існують поняття «імідж органів влади», «імідж посадових осіб», «імідж державних службовців» та «політичний імідж». Зокрема, Н.

Ларіна, аналізуючи поняття «політичний імідж», зазначає, що це образ політичного суб'єкта, сформований з метою здійснення емоційно-психологічного впливу на громадськість для просування політики та діяльності суб'єкта [12].

Таблиця 1.1
Наукове трактування дефініції «імідж»

Підхід	Трактування
Філософський	Універсальна категорія соціального пізнання, завдяки якій формується сучасна ціннісна система та індивідуальна картина світу індивіда
Політологічний	Ореол, створюваний навколо конкретної особи з метою її популяризації та здійснення психологічного впливу на громадську думку. Політик виступає в полі символу, що полегшує його ідентифікацію електоратом
Соціологічний	Імідж є інструментом соціальної стратифікації і виражає прагнення людини до соціальної самоідентифікації та адаптації. Основою для іміджу є стереотипи в суспільстві
Економічний	Репутація, образ, що зумовлює зміни економічних характеристик носія іміджу. Імідж є інструментом стратегічного управління
Психологічний	Образ, що з'являється завдяки соціальному пізнанню, є знаком, символом, що впливає на сфери свідомого і підсвідомого в людині

Джерело: складено автором

Імідж лідера можна розглядати як складний феномен, у якому поєднуються кілька рівнів соціальної взаємодії та сприйняття. З одного боку, він відображає процес засвоєння соціально значущої інформації, що супроводжується адаптацією та виконанням певних соціальних ролей. У цьому контексті імідж функціонує як закодована інформація, яка передає сутність лідера та його соціальне значення через образи, що легко сприймаються суспільством. З іншого боку, імідж також відображає динамічні зміни масової свідомості, поєднуючи в собі візуальні, поведінкові та емоційні елементи. Це поєднання на межі реального та бажаного, сприйнятого й уявного створює синтетичний образ лідера, який впливає на громадську думку.

Як універсальна категорія, імідж застосовується до всіх об'єктів соціального пізнання, причому всі його компоненти перебувають у постійній взаємодії та динаміці, що забезпечує змінність і розвиток образу в залежності від суспільних умов та очікувань..



Рис.1.1 Компоненти категорії «імідж»

Поняття «імідж» охоплює як вроджені риси особистості, так і спеціально створені характеристики, що впливають на зовнішній та внутрішній (психологічний) аспекти людини. Імідж, що походить від англійського слова «image» («образ»), включає не лише візуальні елементи, але й ідеї, дії та поведінку особистості. За визначенням І. Гриньова, імідж - це «думка про об'єкт, яка забарвлена раціонально або емоційно». Він формується на основі образів, закріплених у свідомості та/або підсвідомості індивідів, як результат безпосереднього чи опосередкованого сприйняття об'єкта. Основна мета іміджу полягає в створенні привабливого образу, що впливає на тих, хто його сприймає.

До основних характеристик іміджу можна віднести:

- 1) Спрощене відображення об'єкта, публічного портрету, який перебуває в постійній динаміці, на відміну від статичного портрета.
- 2) Відповідність об'єкту реклами, проте не повне ототожнення з ним.
- 3) Існування на межі між реальним та бажаним, сприйняттям та уявою.

Українська дослідниця І. Пантелейчук досліджує історичну трансформацію іміджу адміністративних органів, починаючи від античних часів. І. Кринична аналізує підходи до формування іміджу керівників адміністративних органів, тоді як С. Серьогін вказує, що імідж держави та адміністративної влади є корпоративним

уявленням, яке формується у громадській думці через художні твори, ЗМІ та технології публік рілейшнз. Імідж інтегрує особисті образи публічних діячів з оцінкою їх діяльності, стану державної політики та рівня її соціальної спрямованості.

Імідж є складним феноменом, який охоплює не лише природні якості особистості, але й ті, що спеціально розвиваються та формуються. Він відіграє важливу роль у сприйнятті лідера суспільством і виконує функцію комунікації між носієм іміджу та масовою свідомістю. Важливим аспектом є усвідомлення мотивів своїх дій, їх доцільності та очікуваних результатів. Складовими іміджу можна вважати стиль, ідеологію та довіру, кожна з яких має свій специфічний вплив.

«Стиль». У контексті іміджу стиль охоплює зовнішній вигляд, включаючи одяг, манеру триматися та загальну презентацію себе. Формування іміджу тут передбачає ретельний підбір гардеробу, макіяжу та вибір вигідних ракурсів для фотографій чи відеозйомок. Стиль, таким чином, є важливим компонентом самопрезентації.

«Ідейний компонент». Цей підхід передбачає узгодженість зовнішнього вигляду та поведінки з ідеологією компанії чи організації. Одяг, манера триматися та поведінка мають відповідати певним стандартам та цінностям, що формують імідж в межах конкретної ідеології. Це означає, що імідж стає відображенням ідеалів та норм організації.

«Довіра». Робота над іміджем також спрямована на формування та підвищення довіри до лідера як до комунікатора. Лідер повинен відповідати трьом ключовим вимогам: бути експертом у своїй сфері, бути надійним джерелом інформації та володіти легітимним авторитетом. Таким чином, імідж будується на зовнішньому образі, тоді як репутація є загальною думкою оточення про сильні та слабкі сторони особистості.

Метою іміджу є передача інформації про людину, її чесноти, ідеали, плани та дії. Через свою символічну природу імідж є засобом комунікації, де використовуються знайомі знаки і символи, зрозумілі аудиторії.

Імідж стосується не лише окремих людей, але й груп та організацій. Він формується як на основі природних характеристик, так і через спеціальні зусилля. Крім того, імідж лідера часто містить інформацію про успішну поведінку, що стає

моделлю для наслідування підлеглими. Таким чином, він функціонує як засіб передачі сигналів між лідером і масовою свідомістю.

Ніколо Макіавеллі також підкреслював важливість іміджу у міжособистісних комунікаціях. Він вважав, що ключовим є не зміна характеру чи поглядів людини, а враження, яке вона справляє на оточення.

Структура іміджу керівника в органах виконавчої влади представлена на рисунку 1.2.

Отже, ефективність формування іміджу керівника залежить від розвитку його «Я-концепції», що виражається у зацікавленості в особистісному розвитку та усвідомленні взаємодії зі світом. Це передбачає інтерес до себе та навколишнього середовища, а також навчання навичкам самопізнання, самооцінювання і саморозвитку. Підвищення самооцінки є важливим аспектом, адже вона впливає на впевненість керівника у своїх діях і на сприйняття його іншими людьми.

Важливу роль у формуванні іміджу відіграють психологічні якості, такі як стресостійкість, що дозволяє керівнику справлятися з викликами та тиском, а також ціннісні орієнтації, які відображають гармонію між його особистими цінностями та цілями організації. Спрямованість на справу забезпечує зосередженість на досягненні результатів, тоді як постійний саморозвиток дозволяє вдосконалювати свої навички.

Готовність до ризику є також важливим елементом, оскільки керівник повинен уміти приймати зважені рішення навіть у ризикованих ситуаціях. Надійність керівника формує довіру до нього через послідовність у діях. Крім того, здатність чітко і дохідливо висловлювати свої думки є ключовою для ефективної комунікації та побудови відносин з колегами і підлеглими..

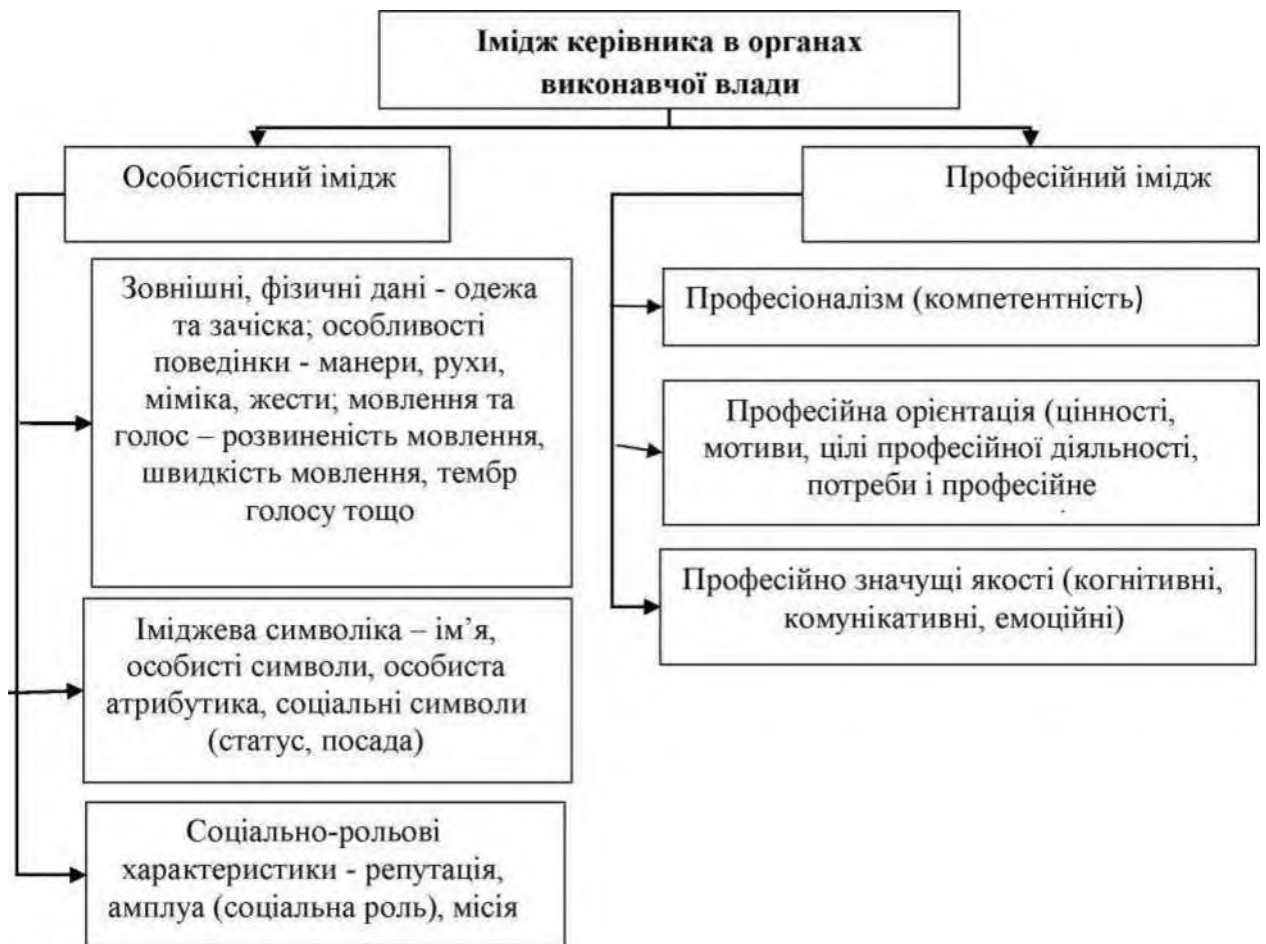


Рис.1.2. Структура іміджу керівника в органах виконавчої влади

Імідж лідера може формуватися двома основними шляхами: стихійно або цілеспрямовано. У випадку стихійного формування іміджу процес відбувається природно, без впливу зовнішніх факторів, що означає, що людина розвивається як лідер поступово, на основі своїх власних переконань, досвіду та цінностей. Цей шлях характерний для лідерів, які стають авторитетами завдяки своєму життєвому шляху, тривалій кар'єрі в межах однієї організації, де вони здобувають визнання та повагу від колег. У такому випадку імідж лідера формується завдяки його природним якостям, таким як компетентність, досвід і здатність досягати результатів.

Цей процес не потребує активного втручання або розробки спеціальних стратегій, оскільки лідерська репутація поступово формується на основі реальних досягнень та взаємодії з оточенням. Важливим у цьому контексті є те, що імідж та реальна поведінка лідера збігаються, що допомагає створити довіру та підвищити його авторитет серед підлеглих та колег.

1.2. Змістовний та функціональний підходи до класифікації іміджу керівника в органах виконавчої влади

Аналізуючи вітчизняну літературу, можна виділити три основні підходи до дослідження іміджу. Перший підхід — функціональний, який розкриває імідж через його функціональне призначення в діяльності керівника органів виконавчої влади. Такий підхід дозволяє зосередитися на ролі іміджу як інструмента для досягнення певних цілей і результатів у межах організації та політичної сфери. Другий підхід — контекстний, дозволяє дослідити імідж у конкретному предметному та соціальному контексті, моделюючи його в рамках умов і середовища, в яких він формується та реалізується. Третій підхід — порівняльний, передбачає аналіз різних типів і різновидів іміджу, що дозволяє визначити особливості кожного з них і їх вплив на сприйняття керівників та органів виконавчої влади.

Імідж можемо класифікувати залежно від емоцій, які він викликає. Позитивний імідж формує почуття поваги, шани чи любові до його носія, у той час як негативний імідж пов'язаний з формуванням негативних емоцій, таких як ворожість чи зневага. Також, відповідно до класифікації А. Панасюка, імідж складається з кількох аспектів. Це не лише зовнішній вигляд і стиль (габітарний аспект), а й штучне середовище, в якому перебуває лідер, предмети і речі, що його оточують (оречевлений аспект), його мовлення (вербальний аспект), жести та міміка (кінетичний аспект), світоглядні та морально-етичні установки (ментальний аспект), а також фонові фактори, які включають як дистантно-опосередковані, так і контактено-неопосередковані впливи. Ці складові вказують на багатогранність іміджу, який поєднує різноманітні аспекти особистості та навколишнього середовища. 1.2.

Таблиця 1.2

Різновиди іміджу

Класифікаційна ознака	Види іміджу
За спрямованістю проявів	Зовнішній, який орієнтований на партнерів, клієнтів, споживачів тощо. Внутрішній, що проявляється у враженнях аудиторії про роботу працівників організації та взаємовідносини між ними.
За емоційним спрямуванням	Позитивний або негативний, у яких відображається ставлення аудиторії до організації, її діяльності, товарів та послуг, які вона пропонує
За ступенем раціональності сприйняття	Когнітивний, де відображається суто теоретична інформація. Емоційний - орієнтований на широку аудиторію. У даному випадку використовуються факти, які здатні впливати на емоції, а не на розум
За змістом	Політичний, соціальний, імідж керівника і його команди, імідж території, ідеї, проекту
За функціональним спрямуванням	Дзеркальний - носить суб'єктивний характер, не враховує думку зі сторони, дзеркально відображає реальні факти й поведінку людини, організації. Поточний - при створенні іміджу враховуються всі можливі характеристики, за якими цільова аудиторія здатна позитивно сприймати людину й організацію. Бажаний - створення іміджу з урахуванням прагнень до ідеалу, тобто того, як бажає себе бачити в суспільстві організація чи людина. Корпоративний - імідж організації в цілому, а не конкретних її підрозділів чи особистостей. Множинний - сумарний ІМІДЖ організацій, які пов'язані господарською діяльністю чи входять до однієї сфери господарювання

При функціональному підході до аналізу іміджу виділяють кілька різновидів, кожен з яких має своє специфічне значення та вплив на формування публічного образу. Дзеркальний імідж відображає наше власне уявлення про себе, те, як ми сприймаємо власну особистість. Поточний імідж, з іншого боку, показує, як нас сприймають інші, і є зовнішнім відображенням того, що ми демонструємо в соціумі. Бажаний імідж — це те, як ми хочемо, щоб нас бачили, тобто уявлення про бажаний результат сприйняття нашого образу оточенням. Корпоративний імідж охоплює образ організації в цілому, тоді як множинний імідж виникає, коли є кілька незалежних структур, які належать одній корпорації, і кожна з них має свій імідж. Негативний імідж формується, як правило, завдяки опонентам чи конкурентам, з метою створення образу, що може зашкодити репутації.

Крім бажаного іміджу, існує також оптимальний імідж, що поєднує особистісні та професійні риси лідера та відповідає вимогам громадськості, максимізуючи відповідність між його реальними характеристиками та сприйняттям інших.

При контекстному підході імідж класифікується за видами діяльності, наприклад, імідж політика чи бізнесмена, в залежності від того, яку соціальну роль виконує особа. У свою чергу, порівняльний підхід передбачає зіставлення різних типів іміджу у контексті різних типів особистостей, наприклад, лідерів.

Г.Г. Почепцов виокремлює три основні функції іміджу: ідентифікацію, коли імідж стає стереотипом, що дозволяє миттєво асоціювати його з конкретною особою; ідеалізацію, що передбачає прагнення видавати бажане за дійсне; і протиставлення, коли сприйняття іміджу відбувається в порівнянні з іншими образами.

Існують також функції персонального іміджу, серед яких терапевтична (що допомагає людині покращити власний стан через зовнішнє сприйняття), функція самовираження, психологічного захисту, досягнення мети, а також соціального тренінгу, коли людина адаптується до соціальних вимог. У політичному середовищі імідж виконує ще кілька функцій: впливу на суспільну свідомість, ідеалізації суб'єкта, досягнення цілей, комунікації, соціалізації, презентації та забезпечення потенціалу самореалізації.

У контексті публічного управління, імідж керівника органів виконавчої влади має важливі функції, серед яких навіювання впевненості в підлеглих щодо досягнення поставлених цілей, наслідування їхніх дій підлеглими, оптимізація комунікаційних процесів та спонукання до рекомендованих моделей поведінки. Імідж виконує роль сполучної ланки між цілями організації, її керівником та шляхами їх досягнення, що в свою чергу забезпечує ефективність управлінських процесів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ВІННИЦЬКОГО МІСЬКОГО ЦЕНТРУ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ ДЛЯ СІМ'Ї, ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ

2.1. Методологія оцінювання іміджу якісного складу, структури та забезпеченості Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді персоналом

Проблеми формування іміджу адміністративних органів влади в Україні тісно пов'язані з кризовими процесами, що відбуваються в суспільстві. Сучасна ситуація в державі, зокрема зниження рівня довіри населення до органів влади, відображає негативні зміни в усіх сферах життєдіяльності. Це, у свою чергу, негативно впливає на соціальне самопочуття громадян, які дедалі більше зневіряються в спроможності державних інститутів вирішувати нагальні питання, що безпосередньо позначається на якості адміністративних послуг.

Зниження довіри до органів влади також призводить до того, що громадяни мають сумніви щодо ефективності отримання адміністративних послуг, сприйняття запитів на них, а також стосовно процесу реформування цієї сфери. Проблеми з іміджем органів влади виявляються у недостатньому розумінні громадянами принципів і механізмів адміністративної реформи, а також у відсутності належного сприйняття змін у системі надання послуг. Це свідчить про необхідність системного підходу до вирішення питання іміджу та довіри до органів державної влади.

Влада, намагаючись поліпшити ситуацію, робить певні кроки, спрямовані на формування позитивного іміджу держави і її органів, зокрема через розробку Національної інформаційної політики. Однак прийняті законодавчі ініціативи поки що не мають достатньо комплексного і системного характеру, що обмежує їх ефективність. Це призводить до того, що, незважаючи на окремі позитивні зміни, ще не відбувається реального покращення відкритості і діалогу між владою та громадськістю. Без таких змін важко досягти суттєвих покращень в іміджі органів влади і в довірі до них з боку населення. Формування позитивного зовнішнього іміджу вимагає створення низки умов, серед яких

- Створення фірмового стилю. Сюди входять логотипи, корпоративні кольори та символи. Елементи фірмового стилю повинні використовуватися для оформлення офісів, торгових площ, веб-сайтів, упаковки продукції, одягу співробітників, пам'ятних сувенірів компанії тощо;

- Просування іміджу організації як соціально відповідальної організації в суспільстві та ЗМІ, наприклад, через організацію благодійних акцій, фінансування заходів тощо;

- Створення ділової репутації надійного партнера для інших компаній, інвесторів та державних підприємств;

- створити позитивний імідж бренду серед споживачів, надаючи належні послуги та підтримуючи високу якість.

Складні питання вимагають відповідної кваліфікації, тобто кадрового забезпечення. Таке кадрове забезпечення має бути спрямоване на професійно підготовлений адміністративний персонал, здатний виконувати обов'язки та функції організації в межах своєї компетенції та створювати імідж організації відповідно до сучасних вимог та згідно із законодавством [33].

Центр соціальної служби для сім'ї, дітей та молоді м. Вінниці має структурну організацію, що включає адміністративний персонал, сектор обліку та звітності, відділ соціальної роботи в громаді, мобільну бригаду соціально-психологічної допомоги та денний центр соціально-психологічної допомоги. Важливим показником ефективності роботи центру є рівень кваліфікації працівників, який становить майже 97 %. Це вказує на високий рівень професійної підготовки персоналу.

Аналіз вікової структури працівників центру, представлений на рисунку 2.1, дає такі результати:

- Найбільшу частку в структурі складають працівники віком від 40 до 50 років, що становить близько 29 %.

- Працівники віком від 30 до 40 років складають майже 26 %.

- Молоді працівники (до 30 років) становлять майже 23 %, що може позитивно впливати на постійне оновлення кадрів.

- Водночас частка працівників передпенсійного та пенсійного віку складає

близько 26 %, що потребує уваги до питань кадрової політики та підготовки молодших спеціалістів.

Таке співвідношення вікових груп свідчить про здоровий баланс між досвідом і молодим потенціалом, що може забезпечити стабільність і динамічний розвиток організації в майбутньому.

Таблиця 2.1

Структура і штатна чисельність

Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді

№ зп	Назва відділів та посад	Кількість штатних одиниць
I. Адміністрація		
1.1	Директор	1
1.2	Заступник директора	1
1.3	Юрисконсульт	1
1.4	Прибиральник службових приміщень	0,75
Сектор обгтлу		
1.5	Головний бухгалтер	1
1.6	Бухгалтер	1
Усього		5, "3
II. Відділення соціальної робота в громаді		
2.1	Фахівець із соціальної роботи	13
2.2	Прят. пччннї психолог	3
Усього		■б
III. Мобільна бригада с оціально-психологічної допомоги особам. які постраждали від домашнього насильства та/або за ознакою статі		
3.1	Фахівець із соціальної роботи	1
3.2	Прц.ттчннї психолог	1
3.3	Водій	1
Усього		3
IV. Денний центр соціально-психологічної допомоги особам.. які постраждали від домашнього насильства та/або насильства за. ознакою статі		
4.1	Фахівець із соціальної роботи	2
4.2	Практичний, психолог	1
Усього		3
Всього		27,75

Проаналізуємо якісний склад та структуру персоналу Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді персоналом за такими основними ознаками як: вік, стать, стаж та досвід роботи (рис. 2.1)

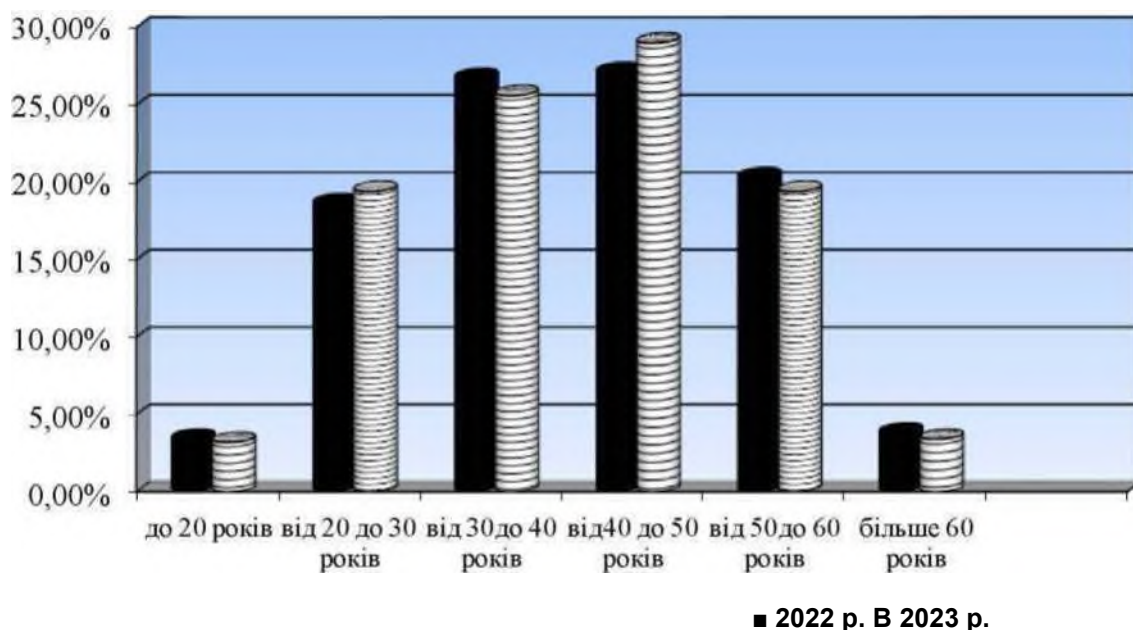


Рис. 2.1. Структура персоналу Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді за віком, 2022-2023 рр.

Згідно з розрахунковими даними, рівень відповідності кваліфікації працівників Центру соціальної служби для сім'ї, дітей та молоді м. Вінниці становить майже 97 %, що свідчить про високу кваліфікацію персоналу.

Щодо вікової структури, найбільшу частку складають працівники віком від 40 до 50 років — близько 29 %. Працівники віком від 30 до 40 років складають майже 26 %, що вказує на стабільність у роботі та значний досвід цих співробітників. Чимала частка молодих працівників (до 30 років) становить майже 23 %, що є позитивним фактором для постійного оновлення кадрів. Водночас, працівники передпенсійного та пенсійного віку займають близько 26 %.

Щодо статевієї структури колективу, на кінець 2023 року, за даними рисунка 2.2, питома вага жінок в загальній чисельності становить 80,96 %, що вказує на значну перевагу жінок серед працівників. Водночас частка чоловіків складає 19,04 %, що є досить низьким показником. Це може мати певні соціальні та організаційні наслідки для команди, але в цілому співвідношення статей не впливає на загальну ефективність роботи центру.

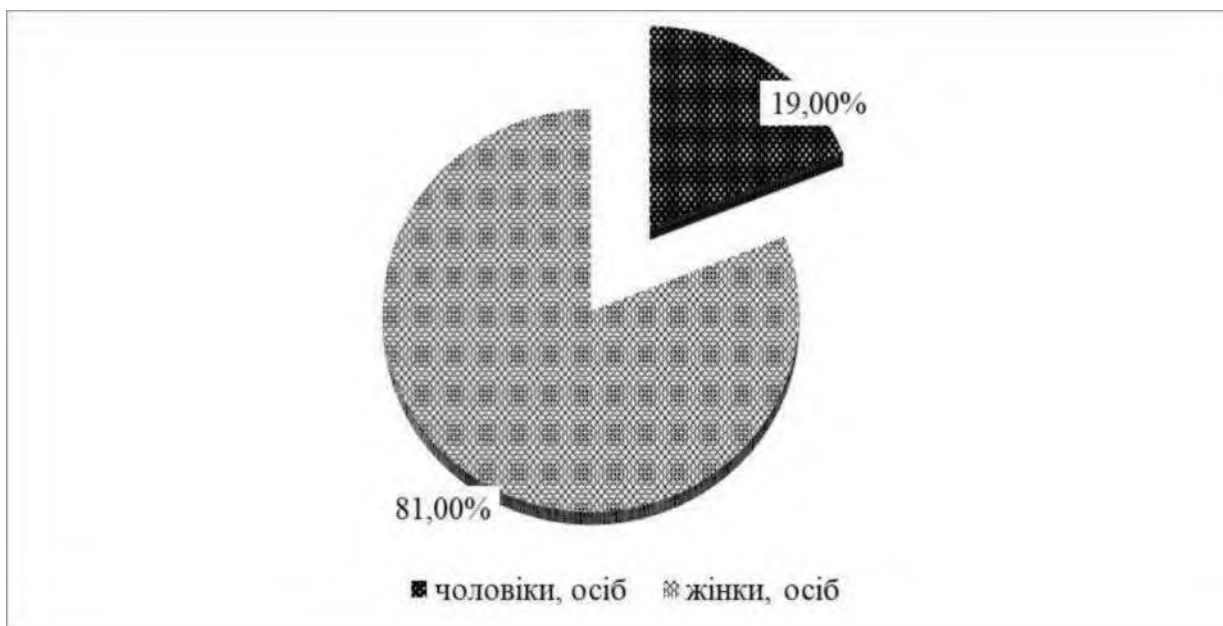


Рис. 2.2. Структура персоналу Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді за статтю.

Таким чином, співвідношення чисельності чоловіків і жінок у колективі можна визначити як 1:4, що вказує на значну перевагу жінок серед працівників Центру соціальної служби для сім'ї, дітей та молоді м. Вінниці.

Щодо підвищення кваліфікації кадрів у державних і громадських установах, то в сучасних умовах потреба в професійному розвитку включає як новітні підходи, так і стандартні методи. Законом України "Про професійний розвиток працівників", який набрав чинності в 2020 році, було визначено основні принципи та напрямки, спрямовані на підвищення кваліфікації працівників. Зокрема, закон вимагає, щоб роботодавець забезпечував професійний розвиток працівника не менше п'яти разів на рік, що сприяє підтримці конкурентоспроможності та актуальності кваліфікації.

Закон також передбачає, що професійне навчання та підтвердження кваліфікації повинні включати участь профспілок, організацій роботодавців та інших державних установ. Водночас, роботодавці можуть організовувати як формальні, так і неформальні тренінги та навчання для співробітників, що допомагає забезпечити постійне підвищення їх професійного рівня та адаптацію до змінюваних умов.

Проблема кадрового забезпечення системи професійної підготовки працівників відіграє важливу роль у підвищенні якості професійної підготовки, а також у перепідготовці та підвищенні кваліфікації персоналу. (рис. 2.3).

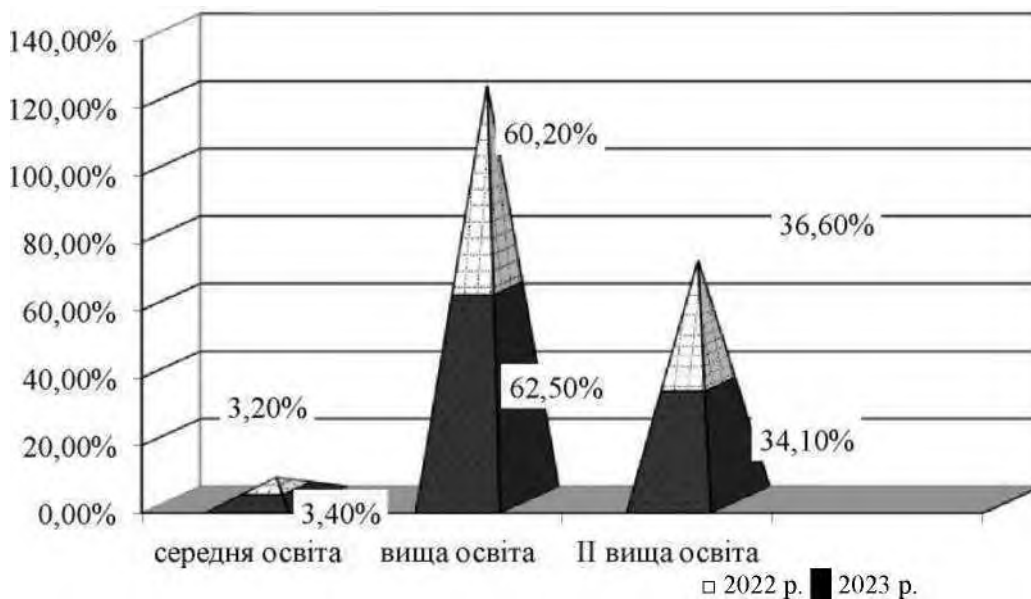


Рис. 2.3. Структура персоналу Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді за освітою

За даними рисунка 2.3, можна зробити висновок, що в 2021 році значна частина працівників (60,2 %) мали вищу освіту, яка відповідала їхній спеціальності. Однак, майже 37 % працівників мали дві вищі освіти. У періоді, що аналізувався, частка працівників із двома вищими освітами зросла на 2,5 %, в той час як питома вага працівників з однією вищою освітою зменшилася.

- Що стосується класифікації за стажем і досвідом роботи, то для сільськогосподарських підприємств це є важливою характеристикою. Працівників можна поділити за загальним стажем роботи на кілька груп: без стажу, з досвідом від 1 до 5 років, від 5 до 10 років, від 10 до 20 років та понад 20 років. Крім того, досвід певної роботи класифікується за подібними категоріями, що дає змогу оцінити досвід і кваліфікацію працівників з урахуванням специфіки їх діяльності.

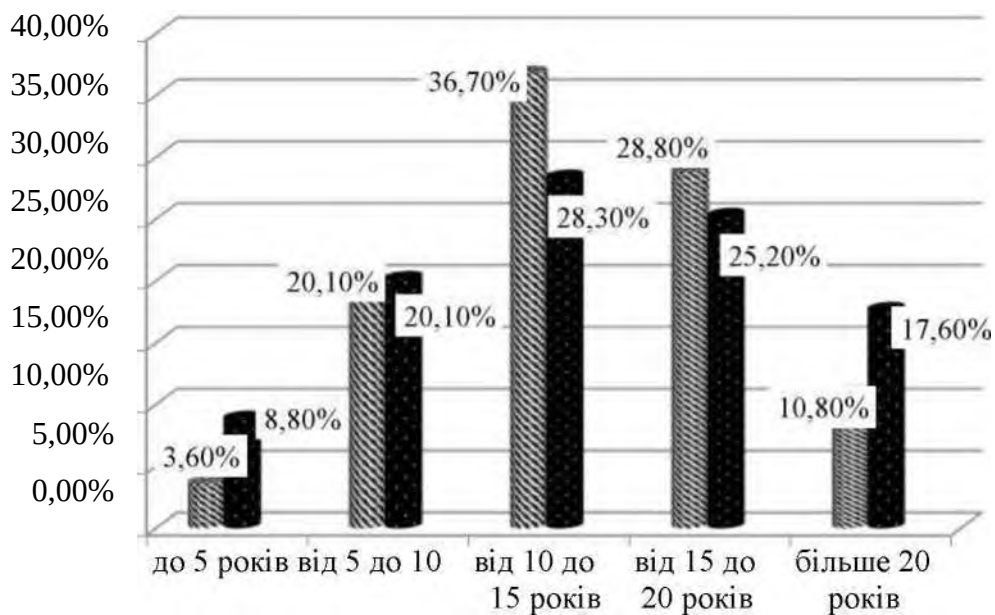


Рис. 2.4. Структура якісного складу персоналу Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді за стажем та досвідом роботи, 2022- 2023 рр.

Аналізуючи дані, можна зробити кілька важливих висновків про кадровий склад Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді. Найбільшу частку серед працівників займають ті, у кого досвід роботи становить від 10 до 15 років, їх частка складає 37 %. Працівники з досвідом від 5 до 10 років складають трохи більше 20 %, а 25,2 % працівників мають досвід роботи від 15 до 20 років. Менше 10 % становлять працівники з досвідом до 5 років, що свідчить про відносно стабільний кадровий склад. Лише 18 % складають працівники зі значним досвідом — більше 20 років.

Таким чином, центр має досить потужний склад висококваліфікованих працівників, які володіють необхідним досвідом, стажем та освітою для ефективного виконання завдань, що стоять перед ним у рамках соціальної допомоги та підтримки населення.

Потреба в підготовці та підвищенні кваліфікації кадрів в державних і громадських установах в сучасних умовах може включати як нові концептуальні підходи, так і стандартні.

З набранням чинності Закону України "Про професійний розвиток працівників" у 2020 році, Основним завданням законодавчих ініціатив у сфері професійного розвитку працівників є визначення правових, організаційних і методологічних засад

для регулювання цієї системи, що включає встановлення цілей, принципів і напрямів політики щодо підвищення кваліфікації працівників. Закон передбачає зобов'язання роботодавця забезпечити професійний розвиток працівників не менше п'яти разів на рік для підтримання їх конкурентоспроможності. Окрім того, він сприяє залученню профспілок, організацій роботодавців і державних установ до процесу професійного навчання та підтвердження кваліфікацій. Це також включає проведення формальних та неформальних тренінгів для співробітників.

Однак, незважаючи на значущість цих нормативно-правових актів, вони не сприяють ефективному формуванню позитивного іміджу органів виконавчої влади з кількох причин. По-перше, фрагментарність державної інформаційної політики і її слабка орієнтація на ефективну взаємодію з громадськістю обмежують можливості створення позитивного образу державних інституцій. По-друге, відсутність довіри до інститутів влади, через такі проблеми, як корупція та непрофесійність, суттєво знижує авторитет державних службовців. По-третє, відсутність єдиної стратегії у формуванні конструктивних зв'язків з громадськістю та погана комунікація між державними органами і засобами масової інформації також сприяють негативному іміджу. Останньою важливою проблемою є відсутність Етичного кодексу для державних службовців, який би не тільки визначав правила поведінки, а й забезпечував звітність та прозорість в управлінських процесах.

Комплексне вирішення зазначених проблем сприятиме формуванню позитивного іміджу центральних органів виконавчої влади.

2.2. Динамічна модель професійного іміджу керівника в органах виконавчої влади

Динамічна модель формування професійного іміджу керівників органів виконавчої влади складається з трьох рівнів: особистісно-професійний імідж, імідж у найближчому професійному оточенні та імідж у зовнішньому (макросередовищі, в очах громадськості).

Перший блок у структурі іміджу керівника стосується особистості носія іміджу, що являє собою низку особистісних якостей (фізичне, психічне, соціальне та моральне здоров'я, які в сукупності формують працездатність людини,

стресостійкість та багато інших характеристик). характеристики. Другий блок відображає стан і поведінку керівника в соціальному середовищі, а третій - застосування цих якостей у професійній діяльності керівника як результат сформованого професіоналізму.

Імідж керівника може впливати на стосунки та поведінку підлеглих. Це пов'язано з тим, що імідж містить закодовану інформацію про успішну поведінку керівника органу виконавчої влади, яка слугує прикладом і моделлю поведінки для підлеглих.

Основні складові особистісно-професійного іміджу представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 Механізм формування професійного іміджу керівника

Професійне здоров'я	Професійна етика	Професійний менеджмент	Професійна діяльність
Фізичне	Професійний обов'язок	Організація	Професійні знання
Психічне	Професійна справедливість	Планування	Професійні здібності
Соціальне	Професійна гідність	Управління часом	Професійні уміння
Духовно-моральне	Професійний авторитет	Контроль	Професійні якості
Фізична працездатність	Гуманізм	Організованість	Професійне мислення
Емоційна стабільність	Оптимізм	Спрямованість	Професійний світогляд
Інтелектуальна стабільність	Толерантність	Планомірність	Професійна майстерність
Духовно-моральне	Професійний авторитет	Контроль	Професійні якості



Модель поведінки керівника органів виконавчої влади повинна бути гармонійною та відповідати цілям організації, а також вимогам сучасного суспільства. Важливими аспектами цієї моделі є дотримання законів і моральних норм, критичне осмислення ситуацій і здатність уникати девіантної поведінки серед колег. Вона повинна бути в єдності з соціальною обстановкою та організаційною культурою, формуючи позитивний імідж.

Імідж організації чи установи в межах мікросередовища, де працює керівник, можна аналізувати через кілька основних напрямків:

1. «Інформаційний (когнітивний) напрямок» — цей аспект включає уявлення про організацію, сформовані у свідомості аудиторії. Він охоплює такі елементи, як історія, цінності, традиції та специфіка роботи організації. Поширення інформації про організацію через новини, фото-звіти чи подієві стрічки є важливим для формування її образу серед громадськості.

2. «Оцінювальний (афективний) напрямок» — цей аспект визначає, як саме сприймається діяльність організації, які емоції та ставлення викликає вона у аудиторії. Зображення емоцій, атмосфери подій і заходів через медіа або фото також є частиною цього аспекту, що допомагає формувати позитивне сприйняття організації.

3. «Конативний напрямок» — цей компонент включає поведінкові реакції індивідів. Він дає змогу зрозуміти, чи готові люди слідувати нормам організації, чи готові вони діяти відповідно до етики, встановленої у закладі. Це впливає на те, як працівники, підлеглі чи громадськість сприймають правила і культуру організації.

Щоб позитивний імідж організації, зокрема державних органів, був ефективним, необхідно, щоб цей імідж був підтриманий адекватною Я-концепцією

керівника, яка буде відповідати як соціальному, так і професійному середовищу. Професійне середовище включає не лише особистісні характеристики керівника, а й специфіку діяльності самого органу влади, у якому він працює. Водночас соціальне середовище, яке є макросередовищем, відображає загальні процеси та тенденції в суспільстві, що також впливає на формування іміджу органів виконавчої влади.

Зміни в соціальному середовищі вимагають від керівників органів виконавчої влади постійної адаптації та саморозвитку для збереження відповідності вимогам професії. Адаптація до нових умов є ключовим аспектом, оскільки ці керівники повинні не лише здобувати новий досвід, але й впроваджувати інноваційні методи управління для досягнення високої ефективності роботи органу влади.

Формування іміджу керівника органів виконавчої влади значною мірою залежить від зовнішнього середовища, зокрема від того, як оцінюється діяльність органу громадськістю. Задоволеність або незадоволеність діяльністю органів влади безпосередньо впливає на загальний імідж керівника. Оцінка діяльності та поведінки керівника є важливими індикаторами цього процесу. Діяльність оцінюється через успішність виконання обов'язків та вплив цих результатів на суспільство, а поведінка керівника формується через його ставлення до громадськості та здатність налагоджувати взаємодію з нею. Стиль поведінки, емоційна відкритість, і здатність враховувати потреби громадян можуть значно покращити або погіршити імідж державного службовця.

Водночас на процес формування іміджу керівника впливає низка проблем, зокрема комунікаційні труднощі. Однією з найбільших проблем є «помилкова комунікація», коли інформація не доходить до адресата, втрачає сенс або залишається непоміченою. Це може статися через недостатню поінформованість керівника про навколишнє середовище, що веде до поспішних і невважених рішень. Такі проблеми можуть призвести до втрати довіри з боку громадськості та колег, оскільки ефективне управління передбачає здатність керівника враховувати всі аспекти ситуації перед тим, як приймати рішення.

Для того щоб уникнути помилкових комунікацій і покращити імідж, керівники повинні інвестувати в свою професійну підготовку, удосконалювати свої комунікаційні навички, розвивати здатність слухати та зрозуміти потреби громадян,

а також вдосконалювати стратегії управлінської взаємодії.

Проблеми управління професійним іміджем керівників органів виконавчої влади дійсно багатогранні та часто взаємопов'язані. Окрім зазначених труднощів, таких як помилкова комунікація та невідповідність інноваційним тенденціям, ще одним суттєвим аспектом є «конфлікти в міжособистісних взаємодіях». Причини цих конфліктів можуть бути різноманітними, але основною є різниця в сприйнятті власних ролей і позицій учасниками професійного середовища. Це особливо стосується лідерських позицій: сильний авторитет одного лідера в колективі може викликати напругу і конкуренцію, а наявність кількох лідерів у групі лише ускладнює ситуацію. Такі конфлікти можуть перешкоджати ефективній роботі, уповільнювати процеси прийняття рішень і, відповідно, негативно впливати на формування іміджу керівника.

Ще однією проблемою є «невідповідність професійного іміджу інноваційним вимогам», що ставить перед керівниками органів виконавчої влади завдання постійного самовдосконалення. Вони повинні бути готовими швидко адаптуватися до змін, що відбуваються в суспільстві, в тому числі до нових технологій управління та інноваційних підходів. Без постійного розвитку і самоосвіти керівники можуть відстати від вимог сучасності, що поставить під сумнів їх професіоналізм і здатність справлятися з управлінськими завданнями.

З формуванням «позитивного іміджу керівника органів виконавчої влади» пов'язані конкретні принципи, які визначають ефективність управлінських рішень. Серед них особливо важливими є:

1. «Лідерське мислення»: здатність бачити перспективу, керувати командою і приймати важливі рішення.
2. «Ініціативність»: готовність до дій, прагнення до змін і вдосконалення.
3. «Цілеспрямованість»: орієнтація на досягнення поставлених цілей і стратегічних завдань.
4. «Практичні та комунікативні навички»: здатність не лише ефективно працювати, але й взаємодіяти з колегами та громадськістю.
5. «Об'єктивність і інноваційність»: здатність приймати справедливі та

обґрунтовані рішення, використовувати новітні технології та підходи.

6. «Меритократія»: орієнтація на досягнення результатів завдяки професіоналізму і заслугам.

Особливу роль в процесі формування позитивного іміджу має «зобов'язання керівника викликати довіру і авторитет» серед громадян своїми діями та професійною діяльністю. Це означає, що всі його вчинки мають бути спрямовані на побудову відносин на основі довіри та взаємоповаги з населенням.

Якість формування іміджу безпосередньо залежить від кількох важливих факторів:

- Наявність чіткої стратегії комунікації, спрямованої на формування позитивного іміджу.
- Активна діяльність прес-центрів, які мають здійснювати моніторинг публікацій та інформації про керівника органу.
- Особисті якості керівника, його публічна діяльність і здатність адекватно реагувати на запити громадськості.

Професійний імідж керівника органу виконавчої влади формує враження про орган, який він очолює, і визначає його ефективність в очах громадськості.

Г.Г. Почепцов розділяє об'єкти формування іміджу на три категорії, і кожна з них має свої специфічні вимоги до підходів та методів створення іміджу. Розглянемо їх детальніше:

1. «Об'єкти першої категорії» — це організації чи особи, імідж яких є основним фактором їхнього успіху. У цьому випадку імідж має безпосередній вплив на популярність і статус об'єкта в суспільстві. Наприклад, політичні діячі або державні інституції, для яких підтримка позитивного іміджу є ключовою для забезпечення підтримки та довіри населення. Для таких об'єктів потрібні «комплексні та цілеспрямовані стратегії» формування іміджу, що включають регулярну комунікацію, управління репутацією, формування чіткої політики взаємодії з громадськістю, використання сучасних технологій та інновацій для підтримки позитивного образу.

2. «Об'єкти другої категорії» — це організації, де важливий не тільки імідж, а й якість товарів або послуг. Для державних органів це може бути сфера надання

соціальних чи адміністративних послуг. Вони повинні забезпечити «баланс між іміджем та якістю пропонованих послуг». Тобто, надання високоякісних послуг є важливим не лише для функціонування організації, але й для підтримки її позитивного іміджу в очах громадян. У випадку з органами виконавчої влади це може включати ефективне надання державних послуг, а також створення іміджу доступності, професіоналізму та надійності.

3. «Об'єкти третьої категорії» — це організації чи особи, для яких імідж не є вирішальним фактором їхнього успіху. Наприклад, організації, діяльність яких більше залежить від технічних аспектів чи конкретних результатів, а не від публічного образу. У таких випадках імідж може бути менш важливим, ніж функціональні характеристики чи інші внутрішні фактори.

Формування іміджу органів виконавчої влади, а зокрема керівників цих органів, має надзвичайно важливе значення для встановлення довіри громадян. Суспільство часто сприймає органи державної влади через призму особистості їхніх керівників, тому створення позитивного іміджу здатне подолати недовіру та відчуження між громадянами та владою. Це є не лише питанням іміджу, а й ключовим елементом у процесі «інтеграції суспільства» та зміцнення довіри до державних інституцій.

Під час формування іміджу глави адміністративного органу необхідно враховувати, що його основною метою є «подолання високого рівня недовіри» до органів влади та «зменшення відчуження суспільства від політичної еліти». Для цього важливо не лише створювати позитивний імідж, але й демонструвати конкретні результати діяльності, відзначати досягнення у виконанні функцій, що безпосередньо впливають на якість життя громадян.

Таким чином, підхід до формування іміджу керівників органів виконавчої влади повинен бути «диференційованим» в залежності від категорії об'єкта. Особливо важливим є «баланс між репутацією та реальною якістю наданих послуг», що сприяє не лише зміцненню іміджу, але й підвищенню ефективності державного управління в цілому.

Формування іміджу керівника органів виконавчої влади є складним і стратегічно важливим процесом. Він починається з чіткої постановки цілей, адже

саме вони визначають подальші кроки. Керівник повинен розуміти, що він хоче досягти: підвищити свій вплив на підлеглих, покращити імідж підрозділу чи домогтися успіху в переговорах. Вибір методів створення іміджу залежить від конкретної мети. Якщо завдання є глобальним, можна звернутися до спеціалізованих агентств. Для локальних цілей, наприклад, для покращення власного іміджу в межах організації, можна обійтися власними силами.

Важливим кроком є самооцінка керівника, бо чітке усвідомлення своїх сильних і слабких сторін є основою для початку змін. Це дозволяє зрозуміти, що потрібно змінити, і якими є конкретні аспекти, які потребують уваги. Самооцінка в письмовій формі допомагає створити більш об'єктивну картину того, що необхідно вдосконалити.

Крім того, критика, зокрема конструктивна, є невід'ємною частиною процесу. Важливо звертати увагу на зауваження від підлеглих, колег і зовнішніх партнерів. Опитування співробітників, створення анкет для зворотного зв'язку дозволяють виявити слабкі місця і шляхи їх корекції, що сприяє поліпшенню іміджу. Такі заходи допомагають керівникові побачити себе з боку і коригувати поведінку відповідно до отриманих відгуків.

Процес створення іміджу також включає планування і розбиття завдання на конкретні кроки. Важливо визначити, які саме складові потребують покращення і яким чином це буде досягатися. Стратегію потрібно адаптувати відповідно до змін у середовищі і потребах організації.

Нарешті, важливим етапом є визначення "ідеального образу". Це дозволяє чітко націлити зусилля на досягнення конкретної мети і сформулювати бажаний результат. Однак варто пам'ятати, що процес формування іміджу є динамічним, і він потребує постійного коригування відповідно до нових умов і викликів.

Планування є основою процесу формування іміджу керівника. Без чітко сформульованого плану важко досягти бажаного образу, тому важливо виділяти час на планування та організацію цього процесу. Наприклад, можна виділяти кілька годин на тиждень для цієї мети. Таке планування допомагає зберегти час та зробити процес ефективним. Заходи щодо поліпшення іміджу повинні бути частиною загального плану роботи, поряд з іншими управлінськими завданнями.

Однак, варто пам'ятати, що зміна іміджу не передбачає повної зміни особистості керівника. Це процес усвідомленого використання своїх сильних сторін і коригування слабких. Керівник повинен враховувати психологічні особливості свого характеру і знати основи психології, щоб оцінити себе і оптимально використовувати свої якості.

Ідентифікація підлеглих із лідером також має значення для формування іміджу. Коли підлеглі бачать у лідері модель для наслідування, вони приймають і розділяють його цінності, що сприяє більш ефективній роботі в колективі. Інтерес до самовдосконалення керівника демонструє його бажання до розвитку і рівень самооцінки, що також впливає на його імідж.

Темперамент керівника відіграє важливу роль у формуванні його образу. Усі типи темпераменту мають свої переваги та слабкі місця, і це слід враховувати при створенні іміджу. Лідери з оптимістичним темпераментом мають природну схильність до позитивного впливу на колектив, але навіть вони повинні працювати над своїм іміджем. Для меланхолійних типів темпераменту процес створення іміджу може бути складнішим і вимагати більше зусиль, проте з правильною підтримкою вони також можуть досягти успіху в цій сфері.

Формування іміджу може відбуватися або добровільно, природно, або навмисно, через спеціальні зусилля. У випадку добровільного формування, процес відбувається поступово і без зовнішнього тиску, коли людина стає лідером завдяки своїм особистим якостям і досвіду в організації. Така практика, наприклад, характерна для Японії, де людина, що займає керівну посаду, може довго йти до цієї позиції через роки кар'єрного росту в межах однієї організації.

2-й спосіб передбачає активне формування, яке необхідно в наступних випадках: Керівник є "чужим" для організації (антикризове управління). Керівник не має великого управлінського досвіду. В системі управління персоналом існують протиріччя. Розмір організації великий. Існують зовнішні причини для створення образу керівника як аналога "торгової марки" підприємства [28].

Створення іміджу, який включає в себе елемент "маскування", потребує ретельного підходу до вибору маски, яку носить лідер. Перший фактор успіху — це правильність вибору маски, що має відповідати корпоративній культурі організації

та специфіці професійного середовища. Якщо імідж не збігається з цими аспектами, він може не тільки не бути ефективним, але й негативно позначитися на сприйнятті лідера та його взаємодії з підлеглими.

Другий фактор, що впливає на успіх створення іміджу, це швидкість і легкість процесу формування маски та її інтеграція в структуру особистості лідера. Важливо, щоб процес створення штучного іміджу був не лише ефективним, але й природним, без занадто різких змін у поведінці або стилі лідерства. Інакше маска може виглядати неприродно, і її не буде сприйнято як частину особистості лідера.

Формування такого іміджу потребує проведення спеціальних заходів, які можуть включати тренінги, стратегічні консультації та психологічні методи. Важливо провести аналіз внутрішніх умов організації, щоб зрозуміти, які характеристики лідера є найбільш бажаними для підлеглих і як це можна вписати в загальний контекст організаційної культури.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Імідж глави виконавчої влади є складною та суперечливою структурою, яку можна формувати та коригувати за допомогою різних методів, таких як публічні заяви, зміна методів роботи, або проведення PR-кампаній. Це дозволяє підвищити суб'єктивний статус людини, сприяючи її самореалізації. Імідж голови влади має великий вплив на суспільне сприйняття, а також на продуктивність та ефективність управлінської діяльності. Аналіз факторів, що впливають на формування позитивного іміджу, пропонує кілька основних напрямків для вдосконалення механізмів іміджевої політики.

Першим важливим напрямком є управління інноваціями, що включає вдосконалення інтегрованих систем управління та впровадження новітніх технологій у роботу органів виконавчої влади. Це дає можливість підвищити якість і надійність державного управління, роблячи його більш ефективним і сучасним.

Другий напрямок охоплює патріотизм, зразкове ставлення та компетентність. Важливими аспектами є боротьба з корупцією та дотримання законності в роботі, що підвищує довіру до органів влади, а також розвиток управлінських методів, заснованих на професіоналізмі.

Третій напрямок стосується законності, професіоналізму та гуманності, що має на увазі повагу до прав людини та дотримання етичних стандартів у взаємодії з підлеглими та громадськістю. Це створює основу для стабільного та легітимного авторитету.

Четвертий напрямок фокусується на ефективності, раціональності та економії, що забезпечує комплексне управління та контроль у діяльності органів виконавчої влади.

П'ятий напрямок — соціальний захист, який має забезпечувати стабільність, впевненість та перспективи для громадян, гарантувати їх законні права та соціальний захист.

Шостий напрямок включає презентабельність і зовнішній вигляд лідера, що є

важливим для формування довіри та авторитету в очах суспільства. Важливо, щоб глава виконавчої влади володів не тільки інтелектуальними знаннями, а й виглядав привабливо для громадськості.

Сьомий напрямок стосується відкритості та прозорості діяльності, що є основою для зміцнення довіри до органів влади. Відкритість до громадянського суспільства і доступ до публічної інформації підвищують авторитет керівника та поліпшують його імідж.

Загалом, авторитет глави виконавчої влади є важливим проявом його професійної діяльності, заснованим на взаємній довірі та позитивному сприйнятті його якостей і заслуг у суспільстві [48].

Авторитет керівництва виконавчої влади не встановлюється автоматично, а розвивається та набувається в процесі виконання своїх соціальних функцій. Він залежить від професіоналізму керівника та його ролі в суспільстві, а також від того, наскільки ефективно він виконує свої обов'язки. Громадська оцінка діяльності цього керівника виступає як один з механізмів громадського контролю, що реалізується через право громадян на оскарження, проведення опитувань громадської думки, а також активну участь громадськості в прийнятті управлінських рішень.

Регулярне проведення опитувань громадської думки є важливим інструментом для оцінки діяльності глави виконавчої влади, а також для зворотного зв'язку з населенням. Це дозволяє виявляти потреби та очікування громадян, що важливо для коригування діяльності органу влади.

Збільшення популярності журналістських досліджень та розслідувальної журналістики ставить перед органами влади нові виклики, адже несанкціоновані або неприємні факти можуть бути виявлені та оприлюднені значно раніше, ніж буде проведено офіційне розслідування. У разі виявлення незаконних або етично сумнівних аспектів діяльності, це може серйозно зашкодити репутації та іміджу керівника.

Зокрема, громадські протести та активізм, які можуть виникати через порушення етичних норм або підозрілі дії, можуть мати далекосяжні наслідки. Активні громадськість і ЗМІ можуть швидко звернути увагу на такі порушення, що змусить органи влади реагувати. Відповідно, керівник органу виконавчої влади має

усвідомлювати необхідність підтримки високих етичних стандартів і відкритості у своїй діяльності, щоб уникнути втрати довіри з боку громадськості [48].

Глава виконавчої влади має уникати конфронтації з медіа, навіть у випадку негативних звинувачень. Важливо не вступати в боротьбу або захищатися заради власного іміджу, оскільки довгострокова ворожнеча з ЗМІ може мати серйозні наслідки для репутації та авторитету державних органів. Однак замість ігнорування ситуації, доцільно бути відкритим до діалогу з журналістами, навіть якщо це вимагає відповіді на важкі запитання. Це дозволить сформувати більш позитивний образ та показати готовність до прозорості і взаємодії.

Імідж глави виконавчої влади нерозривно пов'язаний із загальною політичною стратегією країни, і створення позитивного іміджу повинно підтримуватися на законодавчому рівні та через узгоджену інформаційну політику. Вкрай важливо розробити стандарти для комунікацій між державними органами, медіа та громадськістю, щоб забезпечити ефективну інформаційну взаємодію і зберегти соціальну стабільність.

Рівень довіри до уряду є важливим індикатором для оцінки діяльності керівника органів влади. Якщо громадяни не довіряють органам влади, це створює перешкоди для виконання їхніх функцій і забезпечення ефективності управління. Довіра, яка будується через відкритість і прозорість у діях, є основою для стабільної взаємодії між державними інститутами та громадянами.

Суспільна довіра є важливим соціальним ресурсом, що сприяє досягненню ефективної співпраці між громадянами та органами влади. Вона базується на взаємних зобов'язаннях, де глава виконавчої влади бере на себе відповідальність за діяльність державних органів і їх вплив на суспільство, а громадяни мають можливість впливати на політичні процеси, підтримуючи взаємодію на засадах довіри і соціальних цінностей [47].

Громадська оцінка діяльності глави адміністративного органу безпосередньо пов'язана з його легітимністю та визнанням з боку суспільства. Це взаємодія вимагає високих морально-етичних стандартів, оскільки будь-яка недобросовісність чиновників або морально сумнівна поведінка можуть негативно вплинути на загальне сприйняття влади та її рішень. Авторитет керівника органу виконавчої

влади у громадському сприйнятті формується через його порядність і доброчесність, які включають відповідальність, прозорість та високі етичні стандарти у професійній діяльності.

Імідж чесного і порядного керівника стає важливим чинником довіри до державних органів і є основою для стабільного функціонування влади. Це особливо актуально в умовах, коли суспільство більш уважно стежить за діяльністю чиновників і активно оцінює їхню діяльність. Справжня доброчесність і відповідальність керівника адміністративного органу дозволяють зберігати довіру громадян, що є ключовим для успішної реалізації політичних та адміністративних ініціатив.

Водночас створення і підтримка етичної атмосфери в органах влади є невід'ємною частиною управлінської культури, яка визначає не лише ефективність, а й моральне обличчя влади. Тому для забезпечення стійкого і позитивного іміджу важливо, щоб керівники органів виконавчої влади дотримувались принципів етики, відповідальності і прозорості, оскільки це сприяє не тільки їх особистому авторитету, а й зміцненню довіри до державних інститутів загалом [28].

Аналізуючи поточний стан іміджестворюючої структури і керуючись вищевказаними розробками вчених в цій області, ми вважаємо, що для оптимізації інформаційної та іміджевої роботи керівника адміністративного органу слід вжити таких заходів (рис. 3.1).

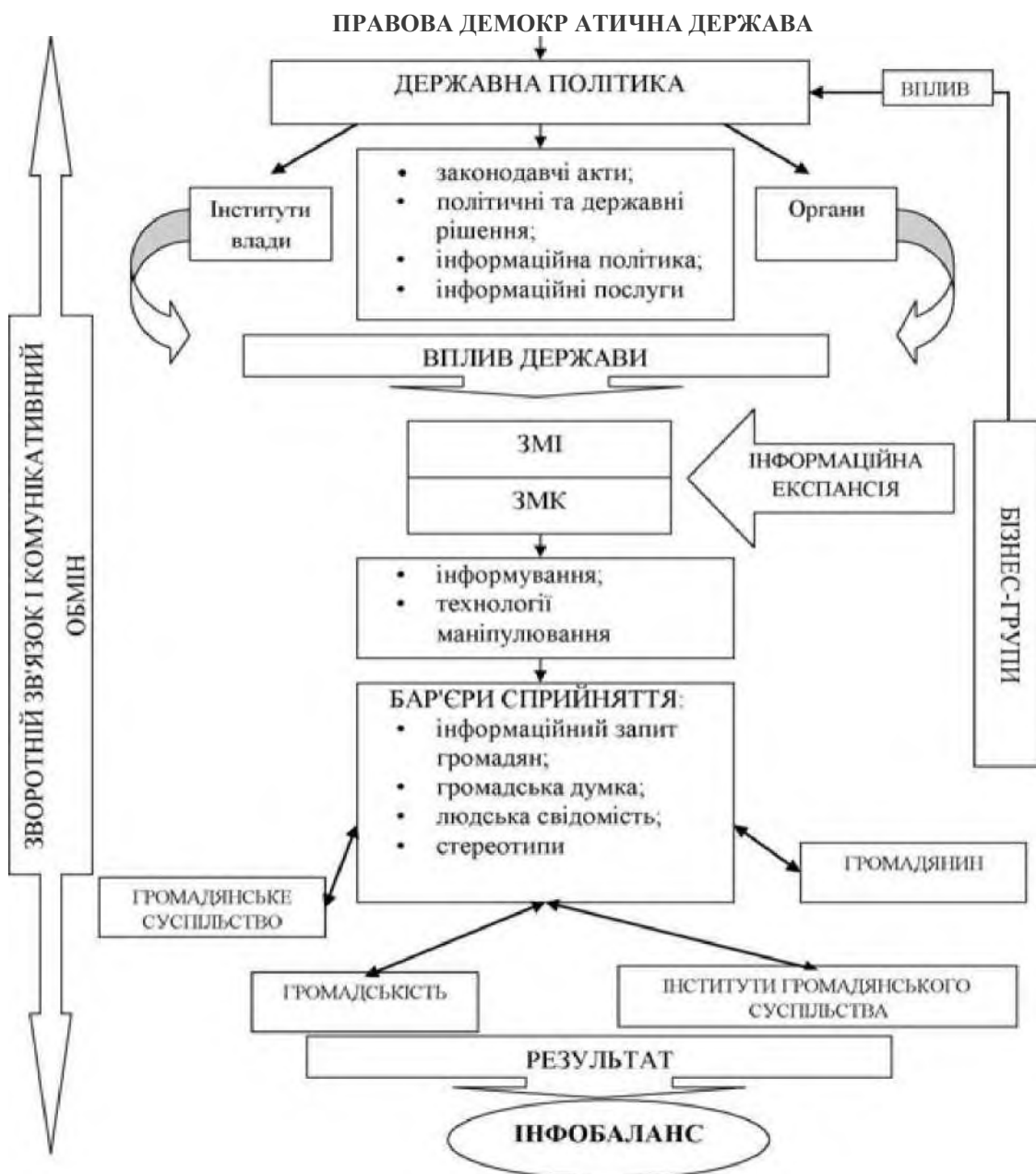


Рис.3.1 Модель інформаційних впливів на громадськість

Дійсно, розвиток інтернет-ресурсів і активна взаємодія з громадськістю через соціальні мережі є важливими інструментами для формування позитивного іміджу керівників органів виконавчої влади. У сучасному світі, де більшість людей отримують інформацію через інтернет, ефективна комунікація через веб-сайти та соціальні медіа стає необхідною умовою для успішного управління іміджем.

Ключовими аспектами для досягнення цієї мети є:

1. «Вдосконалення офіційних веб-сайтів»: Сайти органів виконавчої влади повинні бути зручними, інформативними та постійно оновлюваними. Важливо, щоб вони включали не тільки загальні відомості про структуру та функції органу, а й актуальні новини, звіти про діяльність, контактну інформацію та можливість зв'язку

з громадянами. Створення окремих сторінок для керівників з їхньою фотогалереєю та короткими біографіями допоможе підвищити прозорість і доступність влади для громадськості.

2. «Активне використання соціальних мереж»: Органи влади повинні активно використовувати платформи, такі як Facebook, Twitter, Instagram тощо, для публікації актуальної інформації, взаємодії з громадянами та підвищення впізнаваності своїх керівників. Ці платформи дозволяють миттєво реагувати на події та надавати зворотний зв'язок, що є важливим для формування позитивного іміджу.

3. «Підвищення професійного рівня адміністраторів та журналістів»: Спеціальні тренінги для працівників, які займаються створенням контенту на веб-сайтах та у соціальних мережах, можуть значно підвищити якість інформації, що подається. Важливо, щоб адміністратори мали розуміння стратегій комунікації і могли професійно взаємодіяти з громадськістю.

4. «Співпраця з медіа»: Відновлення та підтримка тісних зв'язків з центральними та регіональними ЗМІ є важливим елементом формування іміджу. Розробка рекламних роликів, телевізійних програм та регулярне інформування ЗМІ про діяльність органів виконавчої влади допоможе підвищити обізнаність громадян та зміцнити довіру до органів влади.

5. «Оперативний зворотний зв'язок»: Важливо, щоб керівники органів виконавчої влади мали можливість оперативно реагувати на запити громадян і надавати необхідну інформацію через різні канали комунікації. Створення зручних платформ для зворотного зв'язку допоможе значно покращити взаємодію з громадськістю та забезпечити прозорість у діяльності влади.

Ці заходи сприятимуть не тільки поліпшенню іміджу органів виконавчої влади, але й зміцненню довіри громадян до влади, що є важливим чинником для ефективного управління. [49].

Наші зауваження підкреслюють важливість моральних аспектів у формуванні іміджу керівника органів виконавчої влади. Дійсно, моральні цінності голови виконавчої влади грають важливу роль у його сприйнятті громадськістю, оскільки громадяни часто оцінюють владу не тільки через її професіоналізм, а й через етичні норми, якими вона керується. Це стає важливим чинником у визначенні довіри до

уряду, а також у формуванні підтримки серед населення.

Імідж керівника органу виконавчої влади є потужним інструментом для управління громадською думкою. Публічне сприйняття, зокрема через соціальні мережі та медіа, має великий вплив на те, як громадяни оцінюють діяльність державних структур. Чим більше керівник органу влади демонструє відкритість, прозорість і готовність до діалогу, тим більше шансів на створення позитивного іміджу, який сприятиме довірі та підтримці. Важливу роль у цьому відіграє не лише якість роботи, а й етичність та відповідальність у прийнятті рішень.

Також значення має безпосереднє спілкування громадян з керівником, адже це дозволяє сформувати більш реалістичне уявлення про його діяльність. Недоліки в реальній роботі чи невідповідність публічного образу дійсності можуть негативно позначитися на іміджі. Підтримка довіри між органами влади та громадянами потребує постійної та цілеспрямованої роботи, щоб не лише демонструвати правильність рішень, а й підтверджувати їх реальними діями, що відповідають моральним і етичним стандартам.

Інтерпретація громадської думки часто вимагає балансу між тими очікуваннями, які складаються в суспільстві, та реальними діями влади. Якщо ці складові будуть гармонійно співвідноситись, це стане основою для стабільного та ефективного функціонування виконавчої влади.

ВИСНОВКИ

Імідж керівника органів виконавчої влади, як професійний образ, формується на основі поєднання зовнішніх та внутрішніх характеристик, що визначають сприйняття цієї особи різними групами суспільства. Цей імідж включає репутацію, авторитет, професіоналізм і етичні цінності керівника. Важливо, що для формування позитивного іміджу керівника необхідно проводити постійну інформаційну кампанію, активно співпрацюючи з громадськістю та ЗМІ. Це включає як моніторинг громадської думки, так і підтримку двосторонніх відносин між органами влади та населенням.

Дослідження, проведене на базі Вінницького міського центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, показало важливість розуміння ролі іміджології в діяльності соціальних установ. Основним завданням є створення сприятливого образу через правильну інформованість громадян, активне залучення до процесу ухвалення рішень, а також регулярне використання інструментів моніторингу та консультацій з громадськістю. Важливим елементом є також оперативність і правдивість публікацій, що впливають на оцінку компетентності центру.

Завдання для органів виконавчої влади полягає в тому, щоб навчити своїх працівників ефективно комунікувати з громадськістю, відповідально ставитися до своїх обов'язків і постійно працювати над підвищенням свого професіоналізму та моральних стандартів. Як показує практика, саме ці якості стають основою для формування позитивного іміджу, що допомагає зміцнити довіру громадян до органів влади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Амелін О. Ю. Імідж прокурорів та прокуратури в Україні: сучасний концепт [Електронний ресурс] // *Правова держава*. 2022. № 47. С. 8-20.
2. Байдак Т. М. Позитивний публічний імідж як чинник довірчих відносин патрульної поліції з громадськістю [Електронний ресурс] / Т. М. Байдак, В. О. Болотова // *Габітус*. 2021. Вип. 24(1). С. 13-18.
3. Байрачна Л. К. Проблеми формування іміджу державної влади: сучасний вимір [Електронний ресурс] // *Вісник Національного університету "Юридична академія України імені Ярослава Мудрого". Серія : Філософія, філософія права, політологія, соціологія*. 2014. № 4. С. 278-280.
4. Бобровський Т. А. Аналіз забезпечення формування іміджу прикордонних служб [Електронний ресурс] // *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Питання політології*. 2014. № 1091, вип. 25. С. 120-125.
5. Берницька Д. І. Ділова репутація як стратегічний чинник розвитку підприємства / Берницька Д. І. , Кравчук Н. О. Режим доступу: www.pbuv.gov.ua/portal
6. Бобровник А. Етика державного службовця. 2019. URL: <http://dilegal.ua/etika-derzhanogosluzhbovcya/>
7. Бойчук Л. В. Оновлені правила поведінки державних службовців. Довідково-інформаційні матеріали. ІФОЦППК. 2016. №5. 20 с.
8. Бліщук К. Інструменти державного впливу на регіональний економічний розвиток. *Демократичне врядування : науковий вісник*. 2012. Вип.5. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/+Blishchuk.
9. Верех С. М. Етика Поведінки державних службовців: стан, проблеми і шляхи їх вирішення / С. М. Верех. URL: www.kds.org.ua/blog/etika-povedinki-derzhavnih-sluzbovtsiv-stan-problemi-ishlyahi-ih-virishennya
10. Гаман Т. В. Роль і значення зв'язків з громадськістю у формуванні позитивного іміджу органів державної влади. *Університетські наукові записки*. 2014. № 4 (40). с. 415.

11. Гаман Т.В. Роль морально-етичних норм і професіоналізму державних службовців у сучасних умовах. *Університетські наукові записки*. 2009. № 1 (29). С. 366-370.

12. Ганущак-Єфіменко Л. М. Моделювання організації взаємодії учасників процесу управління інноваційним розвитком підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 1. С. 90-100

13. Гацько А. Ф. Правові основи формування іміджу державного службовця [Електронний ресурс] / А. Ф. Гацько, К. С. Богомолова // *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 174. С. 117-128.

14. Герасимюк Л. С. Інформаційно-комунікаційні технології як чинник трансформації процесу формування іміджу органів публічного управління [Електронний ресурс] / Л. С. Герасимюк, Л. М. Тарасюк // *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33(72), № 3. С. 42-45.

15. Глущенко К. С. Проблеми формування іміджу центральних органів виконавчої влади: системний аналіз [Електронний ресурс] / К. С. Глущенко. // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 3.

16. Городнюк Л. С. Проблеми створення позитивного іміджу в сучасному українському суспільстві [Електронний ресурс] / Л. С. Городнюк // *"Перспективи". Соціально-політичний журнал*. 2020. № 1. С. 18-26.

17. Гудзь Є. А. Авторитет як основне поняття соціальних дисциплін. *Мультиверсум. Філософ. альманах*. К. : Центр духов. культури. 2012. № 57. URL : www.filosof.com.ua.

18. Гуртова Ю. В. Імідж судової влади в Україні [Електронний ресурс] / Ю. В. Гуртова // *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип. 2. С. 109-114.

19. Гринько Т. Щодо інноваційного потенціалу як складової інноваційної активності підприємств / Гринько Т. // *Економіст*. 2014. № 2. с. 56 -58.

20. Державне управління в Україні: функція координування / Н. Р. Нижник, С. П. Мосов // *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*.

2014. № 6. С. 111-116. URL: <http://nbuv.gov.ua/>

21. Дрешпак В. Становлення державної інформаційної політики України: зміст і хронологічні межі основних періодів / В. Дрешпак // *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 4. С. 3-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2013_4_3

22. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. - Київ : НАДУ, 2014. 820 с.

23. Загороднюк С., Акімов О. Компетенції державного службовця як основа психологічної готовності до професійної діяльності у євроінтеграційних умовах // *Ефективність державного управління: зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ*. 2013. Вип. 36. с. 286.

24. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с

25. Звіт про підсумки діяльності у 2022 році Головного управління державної служби України : інформ. вид. / під заг. ред. Т. Мотренка. К. : Центр адаптації держ. служби до стандартів Європ. Союзу при ГУДС України. 128 с.

26. Інформаційна складова державної політики та управління: моногр. / кол.авт.; за заг. ред. Н. В. Грицяк. К. : К. І. С., 2015. 320 с.

27. Єргідзей К. В. Феномен іміджу: історія виникнення та сьогодення [Електронний ресурс] / К. В. Єргідзей, О. О. Єргідзей, А. С. Зборчий // *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 11(1). С. 185-189.

28. Кадрова політика і державна служба у сфері публічного управління (регіональний аспект) : монографія / [В. М. Мартиненко, С. М. Серьогін, В. О. Євдокимов та ін.] ; за заг. ред. В. М. Мартиненка. Х. : Магістр, 2018. 304 с.

29. Кириченко Г. В. До проблеми теоретичного обґрунтування понятійно-категоріального апарату у сфері формування іміджу органів державної влади [Електронний ресурс] // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 10.

30. Корчак Т. М. Особливості формування іміджу керівника в органах місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / Т. М. Корчак, Н. В. Кожевникова

// *Нотатки сучасної науки*. 2023. № 4. С. 4-5.

31. Кравець Р. Е. Імідж майбутнього політолога як компонент його професійної культури [Електронний ресурс] // *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 11(2). С. 67-70.

32. Кулинич М. М. Взаємодія у публічній сфері: комунікативні та іміджеві аспекти [Електронний ресурс] / М. М. Кулинич, І. І. Колосовська // *Поліграфія і видавнича справа*. 2022. № 1. С. 119-124.

33. Куйбіда В.С., Толкованов В.В. Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах. Київ: Поліграфічний Центр «Крамар». 2014. 258 с.

34. Ларіна Н. Б. Імідж як комунікативна основа позиціонування влади [Електронний ресурс] // *Державне будівництво*. 2013. № 2.

35. Луцький О. Ю. Особливості іміджу державної служби [Електронний ресурс] // *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 4. С. 138-141.

36. Маленко О. О. Комунікація як складник професійного іміджу: проблеми успішності / неуспішності [Електронний ресурс] // *Лінгвістичні дослідження*. 2022. Вип. 56. С. 219-234.

37. Мартенко О. Л. Психологічні детермінанти формування іміджу поліцейського [Електронний ресурс] / О. Л. Мартенко, І. М. Охріменко // *Юридична психологія*. 2021. № 2. С. 20-27.

38. Митцева О. С. Класифікація типів іміджу [Електронний ресурс] // *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2018. Вип. 63. С. 121-124.

39. Могильний С. А. Інноваційні технології формування позитивного іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми державного управління*. Х, 2013. №2. (40) 6. С.1-8.

40. Пашкевич М. С., Фінагіна О. В. Формування позитивного іміджу територій як базис розвитку ділового середовища регіонів України. *Вісник Бердянського менеджменту і бізнесу*. 2017. № 4 (40). С. 74-78.

41. Павельєва А. Р. Теоритичні та практичні аспекти формування іміджмейкінгу в органах публічної влади [Електронний ресурс] // *Соціально-*

гуманітарний вісник. 2018. Вип. 24. С. 134-135.

42. Порфимович О. Іміджеутворююча діяльність органів державної влади [Електронний ресурс] // *Політичний менеджмент*. 2016. № 1. С. 94-108.

43. Про План заходів щодо реалізації у 2013 році положень Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 23.04.2013 р. № 229: [Електронний ресурс] // Офіц. сайт Верх. Ради України. URL: [http:// zakon4.rada.gov.ua/](http://zakon4.rada.gov.ua/)

44. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45 : [Електронний ресурс] // Офіц. сайт Верх. Ради України. URL: [http:// zakon4.rada.gov.ua/laws/show/45/2012](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/45/2012).

45. Публічна служба в Україні: концепція та практика регіональної кадрової політики: наук. розроб. / Сушинський О.І., Худоба О.В. та ін. Київ : НАДУ, 2013. 64 с.

46. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / за заг. ред. Чернова С., Воронкової В. і ін. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 606 с.

47. Розбудова іміджу інститутів сектору безпеки України: *viribus unitis* [колект. монографія]. - К.; Женева; Луганськ: Янтар, 2013. 340 с.

48. Саричев Ю. О. Іміджеве забезпечення як вид інформаційного забезпечення в системі державного управління [Електронний ресурс] // *Науковий часопис Академії національної безпеки*. 2018. № 2. С. 69-88.

49. Серьогін С. М. Державний службовець у взаємовідносинах влади і суспільства: дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.03. Київ, 2014.

50. Сонько Ю.А., Артишкова І.В. Брендінг особистості в державній службі // Електронне наукове видання "Публічне адміністрування та національна безпека". 2020. №1. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2020-1-5589>. Режим доступу: <https://www.internauka.com/uploads/public/>

51. Сторожев Р. І. Резерв вищих керівних кадрів - один із механізмів формування позитивного іміджу державного управління [Електронний ресурс] / Р. І. Сторожев // *Право та державне управління*. 2014. № 4. С. 128-132.

52. Структура інтегральної компетентності депутатів місцевих рад України / С. М. Серьогін, І. В. Шпекторенко. // *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2019. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2019_1_18

53. Сурай А. С. Оцінювання рівня розвитку ділового середовища: глобальний та регіональний аспекти. *Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного ун-ту. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 42. Ч. 2. С. 67-80.

54. Тесленок І. М. Зв'язки з громадськістю як основний інструмент формування іміджу державної податкової служби [Електронний ресурс] / І. М. Тесленок, О. О. Соріна, В. О. Мишакова. // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 11.

55. Чабак Л.А. Етико-психологічні аспекти державної служби та служби в органах місцевого самоврядування / Л.А. Чабак. Чернігів: Сіверський центр післядипломної освіти, 2016. 29 с.

56. Шульга А. А. Взаємозв'язок та взаємодія іміджу судової влади України і довіри громадян: проблеми та способи удосконалення [Електронний ресурс] / А. А. Шульга, Т. О. Ярощук // *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2019. № 3. С. 192-218.

57. Якобчук В. П., Тищенко С. В., Пугачова Н. С. Інноваційні підходи до публічного управління в контексті інтелектуалізації суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. Випуск 6.