

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ,  
ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Освітньо-професійна програма Зв'язки з громадськістю  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Ступінь вищої освіти Магістр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри

Тамара ЛОЗИНСЬКА

12 грудня 2022 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «Формування позитивного іміджу органу місцевого  
самоврядування»

виконала здобувач вищої освіти заочної форми навчання

**Бабенко Тетяна Валеріївна**

Керівник кваліфікаційної роботи

Ольга СЕРДЮК

Полтава – 2022 року

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІВ ВЛАДИ	9
1.1. Поняття та основні змістовні характеристики іміджу органів влади	9
1.2. Специфіка та комунікативні технології формування позитивного іміджу органів влади	17
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	24
2.1. Характеристика діяльності органу місцевого самоврядування в контексті формування його іміджу	24
2.3. Використання інформаційно-комунікаційних технологій для формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування	33
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	45
3.1. Пріоритети формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування	45
3.2. Місце HR-стратегії у підвищенні іміджу служби в органах місцевого самоврядування	52
Висновки до розділу 3	61
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	77

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Цілеспрямоване формування позитивного іміджу влади є важливим напрямком у розвитку теорії та практики публічного управління. Водночас проблему іміджу органів публічної влади в Україні загострює невідповідність між зростаючими вимогами суспільства до виконання владою управлінських функцій та виконанням важливих завдань розвитку держави. Нинішній етап характеризується недостатньою довірою суспільства до державних проєктів, програм і планів та відсутністю ефективної інформації та комунікації між владою та громадянами. При цьому формування позитивного іміджу органів публічної влади може сприяти не лише гармонізації відносин між владою та громадянами, а й ефективному виконанню завдань державного управління, спрямованих на поступальний розвиток держави та високу якість життя.

Певна база для вивчення процесів формування позитивного іміджу органів влади закладена у дослідженнях М. Т. Андрійчук та Т. С. Андрійчук [3], К. С. Глущенко [4-6], В. В. Дубицький [7], О. Западинчук [10], Г. В. Кириченко [14, 15], І. І. Колосовська [17, 18], С. В. Колосок [19], Т. М. Краснопольська [27], А. С. Лаврентій [3], О. Лащенко [31], Ю. І. Малик [32], Е. В. Мамонтова [33], Я. Мельничук [35], С. А. Могильний [37], К. С. Павлюк [40], О. П'ятіна [41], С. Й. Палюх [42], І. В. Пантелейчук [43], О. А. Семченко [56], Є. М. Солових [57], Л. Стельмашук [59], Т. Б. Топольницька [60], О. Чечель [62], Н. В. Щербак [65], та ін. Зазначені автори аналізують поняття «імідж», «імідж органів влади», «імідж державного службовця», «імідж посадової особи місцевого самоврядування», аналізують функції, методи та механізми формування іміджу та розвитку іміджу, напрями удосконалення іміджу. Окремо розглянуті питання зв'язків з громадськістю як механізму формування позитивного іміджу органів влади.

Проте у сучасній літературі майже відсутні роботи, в яких аналізувалися б сучасні технології створення образу органів місцевого самоврядування. Окремі

публікації та ці теми не можна вважати вичерпними.

**Зв'язок роботи з науковими темами.** Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт ПДАУ за темою: «Формування ефективної системи публічного управління в Україні» (номер державної реєстрації 01170003104).

**Мета дослідження:** системне вивчення теоретичних засад формування іміджу органів влади, аналіз чинників розвитку іміджу органу місцевого самоврядування, обґрунтування засобів його підтримки та розвитку.

**Завдання дослідження.** Відповідно до мети дослідження були поставлені такі завдання:

- розглянути змістовні характеристики поняття іміджу органу влади;
- охарактеризувати специфіку та комунікативні технології формування позитивного іміджу органів влади;
- здійснити характеристику діяльності органу місцевого самоврядування в контексті формування його іміджу;
- визначити можливості інформаційно-комунікаційних технологій для формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування;
- обґрунтувати підходи до формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування;
- визначити місце HR-стратегії у підвищення іміджу служби в органах місцевого самоврядування.

**Об'єктом дослідження** обрано сукупність теоретичних та практичних аспектів формування та розвитку позитивного іміджу органу місцевого самоврядування.

**Предмет дослідження:** технології формування та розвитку іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету Полтавського району Полтавської області.

**Методи дослідження.** Методологічною і теоретичною основою наукового дослідження є фундаментальні положення теорії формування іміджу, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з даної проблематики.

Методичне забезпечення дослідження ґрунтується на поєднанні таких методів, як описовий (опис існуючих практик формування іміджу), абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формулювання висновків), порівняння (порівняння звітних і базових показників, що характеризують розвиток територіальної громади) та інші методи дослідження.

**Інформаційна база:** закони України, наукові праці вчених за темою дослідження, довідково-нормативні матеріали, інформація з мережі Internet, інформація з офіційного сайту Коломацької сільської територіальної громади, внутрішні документи Коломацької сільської ради, особисті спостереження автора.

**Елементи наукової новизни.** Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи мають наукову і практичну цінність.

До елементів наукової новизни можна віднести:

**набуло подальшого розвитку:**

основні напрями формування позитивного іміджу через розробку HR-стратегії посадових осіб Коломацької сільської ради та виконавчого комітету, що сприятиме подоланню непрофесійності, непрозорості прийняття управлінських рішень, корупції, протекціонізму.

**Практичне значення одержаних результатів.** Опрацьовані у кваліфікаційній роботі теоретичні положення, висновки і пропозиції можуть бути використані у практиці формування позитивного іміджу органів влади на місцевому рівні, зокрема на рівні Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи оприлюднені у формі доповіді на трьох міжнародних науково-практичних конференціях.

**Публікації.** За результатами проведеного дослідження опубліковано тези: «Вивчення громадської думки в контексті дослідження іміджу органу місцевого самоврядування», V Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні питання сучасної економічної науки», м. Полтава, 6 грудня 2022 р.

«Використання інформаційно-комунікаційних технологій для формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування», щорічна студентська наукова конференція ННІ ЕУПІТ ПДАУ, м. Полтава, 10 листопада 2022 р.;

«Підходи до формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування», II Всеукраїнська науково-практична онлайн конференція здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів», м. Київ, 26 жовтня 2022 р.

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Робота викладена на 66 сторінках, складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, який включає 69 найменувань, 11 додатків. Кваліфікаційна робота містить 7 таблиць, 1 рисунок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНІВ ВЛАДИ

#### 1.1. Поняття та основні змістовні характеристики іміджу органів влади

Сьогодні поняття «імідж» увійшло в категоріальне поле різних наук: психології, соціології, філософії, культурології, лінгвістики, економіки, політології та ін. У сучасній науковій літературі існує чимало підходів до вивчення іміджу та багато трактувань цього феномену.

У перекладі з англійської імідж (англ. image – від лат. imago – образ, вид, імітація) означає штучну імітацію або подання зовнішньої форми будь-якого об'єкта чи особи [65]. Поняття «іміджу» ми визначаємо як дії та прояви, характер і вчинки, якості та вади, а також способи життя та діяльності, їх наслідки тощо, включаючи іманентні характеристики окремих людей, колективів, соціальних груп, націй, народів. Простіше – узагальнений образ людини, спільноти або організації, який складається в масовій свідомості оточуючих [36, с. 50]. Або, «імідж» як цілеспрямований сформований образ певної особи, явища чи предмета, що підкреслює певні ціннісні характеристики й покликаний справити емоційно-психологічний вплив на когось з метою популяризації, пропаганди, реклами тощо [1].

Варто відмітити, що в різних сферах людської діяльності імідж має свої особливості, зокрема, і у сфері публічного управління. Це можна прослідкувати у роботах багатьох вчених, які досліджували це питання. Також потрібно зазначити, що трактування цього поняття науковцями в згаданій сфері всебічно висвітлює термін і демонструє різноманітні проблеми, які можуть з'явитися під час формування іміджу публічних службовців та установ і організацій публічної сфери у повному обсязі.

В. В. Дубицький в своїй науковій праці узагальнив існуючі концепції визначення іміджу держави та державних інституцій [10, с. 380-381]. Найбільш

розвинута – піар-концепція, яка розглядає імідж як результат суспільно-політичної комунікації, де імідж формується штучно за допомогою різних комунікаційних методів і технологій відповідно до запитів суспільства. Структурна концепція розглядає імідж як сукупність базових компонентів, наприклад, імідж демократії імідж влади й державних інституцій в цілому, імідж економіки, імідж інформаційної політики держави. Вартісно-орієнтована концепція розглядає імідж держави й державних інституцій як конгломерат цінностей, національних інтересів, особливостей геополітичного положення та геополітичних уявлень, населення, характеристик економічної системи, традицій та моралі людей. Соціологи запропонували концепція Я-образу у формуванні іміджу держави на міжнародній арені, що може бути використана безпосередньо в державі. Його компоненти: ідентичність держави (цінності, історія, особливості політичного устрою тощо), статус держави в системі міжнародних і внутрішніх відносин, політичне керівництво або керівник, який має власне бачення й розуміння ідентичності та статусу держави і безпосередньо сам генерує ролі, які держава відіграє на міжнародній арені та у внутрішній політиці. Популярною на сьогодні є брендинг-концепція іміджу держави та державних інституцій, прибічники якої наголошують, що не існує об'єкту без іміджу (інша справа який він – негативний чи позитивний), імідж – довготерміновий феномен з негативною «спадковістю», формування позитивного іміджу – процес тривай і складний.

Серед найбільш поширених і узагальнених тлумачень цього поняття науковець Є. В. Мамонтова визначає такі: 1) імідж як зовнішній образ, створюваний суб'єктом з метою створення в оточуючих певного враження, думки, ставлення; 2) імідж як властивості реклами, пропаганди, моди, традицій тощо, що викликають певні реакції по відношенню до об'єкта. Традиційно імідж поділяють на індивідуальний (імідж політика, менеджера, бізнесмена тощо) і колективний (імідж кампанії, фірми, установи, органу влади, політичної партії, громадської організації тощо [36, с. 46].

Є. М. Солових тлумачить поняття іміджу органу влади як спеціально

спроєктований, оснований на особливостях діяльності – закономірностях, якостях та характеристиках – образ об'єкта чи явища, який допомагає узагальнити уявлення про нього громадянами на основі тієї інформації, яка зберігається в їх пам'яті про ті аспекти діяльності, які виконує орган влади. Імідж складається із зовнішніх та внутрішніх елементів сприйняття. При цьому автор наголошує, що специфіка формування іміджу органу влади полягає в наявності двох типів іміджу. Перший – інституційний – це сприйняття органу влади як певного цілісного суб'єкта. Другий – персоніфікований – формується внаслідок ідентифікації організації з іміджом та діяльністю керівника або певних осіб, які належать до цього органу [60].

Імідж діяльності владної інституції визначається також як «узагальнене уявлення (розуміння і оцінку) громадянами та різними групами громадськості на основі інформації, яка зберігається в їх пам'яті, про різні аспекти діяльності владної інституції» [20]. Основою іміджу є соціальний стереотип, який формує суспільну свідомість. Отже, спираючись на думку І. І. Колосовської можемо стверджувати, що уява про орган місцевого самоврядування створюється завдяки іміджу послуг (вчасність, вичерпність та якість), управлінського іміджу (результативність внутрішньо-організаційної системи та оптимальність управлінських рішень); громадського іміджу (прозорість та відкритість в діяльності); іміджу сфери зайнятості (престижність та організаційний клімат).

На думку О. Западинчука імідж державної служби – це результат тривалого, динамічного, активно-пасивного впливу на суспільну свідомість, який відображає образ інституту державної служби [13].

Цікавою є думка В. Мамонтової про ілюзорність природи іміджу. Причинами створення образу автор вважає бажання людей приховати від себе реальність [33, с. 51]. Тому змістом образу завжди є певна псевдореальність. Будучи засобом досягнення певних цілей, образ може надавати реальним об'єктам додаткові цінності, що перевищують їх справжні якості. Образність може перешкоджати раціональному пізнанню і призводити до неадекватного відображення дійсності.

Роль позитивного іміджу установ та організацій публічної сфери державної влади в публічному управлінні полягає в тому що, він сприяє ефективній реалізації прийнятих організаціями публічної сфери управлінських рішень; формує моделі поведінки громадян, які найбільшою мірою забезпечують досягнення загальнодержавних цілей; налагоджує систему якісного зворотного зв'язку між владою та суспільством, детермінує активну громадянську позицію; впливає на формування ціннісних орієнтацій громадян, умотивовує їх на конструктивну співпрацю з органами державної влади, що полягає у створенні балансу між потребами і запитами громадян та діяльністю органів державної влади щодо їх задоволення; мінімізує негативні настрої та знижує можливий протестний потенціал у суспільстві і як наслідок створює більш сприятливі умови для ефективного виконання органами державної влади своїх функціональних обов'язків.

Імідж владної інституції та влади, на думку С. Колоска та інших науковців, загалом складається з восьми складових [22, с. 5-10]: діловий імідж організації (наскільки своєчасно і якісно забезпечуються послугами громадяни); імідж співробітника (характеристики способу життя, соціальний статус, особистісні характеристики); внутрішній імідж організації (сприйняття працівниками своєї організації, її культури, соціально-психологічного клімату); імідж керівника (зовнішність, ціннісні орієнтації та особистісні характеристики); імідж персоналу (професійна компетентність, обізнаність, комунікабельність і комунікативна культура, соціально-психологічні та фізичні дані працівників); візуальний образ організації (прийоми проектування, візуальні атрибути, символи тощо); соціальний імідж організації (розуміння громадянами соціальних цілей і ролі організації в соціально-економічних, політичних і культурних процесах на рівні держави, району, міста тощо); імідж послуги (уявлення громадян про своєчасність, повноту та якість послуги).

У науковій літературі виділяють наступні основні функції іміджу:

– ідентифікація – дозволяє цільовій аудиторії сприймати інформацію про позитивні або негативні сторони об'єкта за короткий період часу, не аналізуючи

всю інформацію;

– ідеалізація – сприяє проєктуванню на об'єкт тих або інших характеристик, забезпечуючи позитивне або негативне інформаційне поле навколо об'єкта;

– порівняння – базується на іміджах інших об'єктів, відображаючи контраст з об'єктом іміджу в позитивну або негативну сторону;

– диференціація – демонструє особливі якості іміджу об'єкта в ситуації, що склалася [16, с. 233].

К. С. Глущенко узагальнює такі основні принципи формування позитивного іміджу державних органів: форсайт (стратегія) – характеризує їх здатність пропонувати громадянам перспективні та ефективні програми вирішення соціально-політичних та економічних проблем; справедливість – пов'язана насамперед із законністю, відкритістю та прозорістю їх діяльності, а головне – додержанням чітких етичних і правових норм суспільного життя; стабільність діяльності – створює ефект передбачуваності та перспективності процесів реалізації державної політики; внаслідок своєї стратегічної орієнтації робить ставку на надання громадськості об'єктивної інформації про свої рішення, декларуючи таким чином відкритість та прозорість своїх дій.

Механізми формування іміджу влади мають організаційний характер. Тому їх можна охарактеризувати як сукупність різних за своєю природою конкретних організаційних елементів (стимулів, засобів, важелів, регуляторних впливів, практичних заходів), що повинні забезпечувати формування позитивного іміджу органів влади [8, с. 71]. Заходи по створенню іміджу владних структур не бувають одиничними, а є системою взаємоузгоджених акцій. Ці акції спрямовані на громадян, партнерів, опозиційних політиків, підняття престижу самої влади, як такої. Я. Мельничук теж погоджується, що імідж має бути чітко встановлений, керований, розроблений і реалізований за відповідною схемою залежно від обставин [35, с. 40].

Якщо не докладати зусиль для створення усвідомленого образу, він буде складатися спонтанно, без гарантії, що буде адекватним і сприятливим. Вибір

будь-якої установи, організації не вт тому щоб бажати чи не бажати певного іміджу, а між контрольованим і неконтрольованим образом. А формування сприятливого іміджу для влади є більш вигідним і менш трудомістким процесом, ніж корекція спонтанно сформованого несприятливого іміджу [66, с. 154].

Проведений аналіз наукової літератури дає підстави зазначити, що до основних етапів формування позитивного іміджу органів влади можна віднести [8, с. 72-73]:

- постійний моніторинг та відстеження позицій, думок, відносин у середовищі об'єкта впливу (громадськості);
- аналіз впливу визначених дій органу влади на громадськість і коригування цих дій у разі їх конфлікту з інтересами громадськості;
- встановлення і підтримки стійких двосторонніх відносин між органом влади і громадськістю;
- формування ефективної та єдиної інформаційної політики;
- здійснення постійного соціологічного дослідження соціального самопочуття населення;
- формування ефективної співпраці між органами влади та засобами масової комунікації;
- формування професійного корпусу службовців, що впливає на якість та результативність діяльності органів влади.

Реалізація іміджевої стратегії вимагає чіткого визначення принципів і завдань. Цікавим є досвід Єврокомісії в цьому напрямку. З метою оптимізації іміджу структур ЄС його представники підготували «Білу книгу комунікаційної політики ЄС», яка визначає такі основні принципи іміджевої стратегії:

- право громадян на свободу інформації та слова;
- залучення громадян до політичного процесу, що забезпечує їх вільний доступ до інформації за допомогою різноманітних засобів масової комунікації, у тому числі мережі Інтернет. Важливо враховувати звички громадян користуватися інформаційними ресурсами, а також особливості осіб з обмеженими можливостями;

–різноманітність – при підготовці іміджевої стратегії необхідно враховувати те, що громадяни мають різне соціальне та культурне коріння та дотримуються різних політичних поглядів;

–участь – право громадян відкрито висловлювати свою думку, мати можливість діалогу з службовцями установ та організацій [8, с. 71].

На думку Н. В. Щербак на формування іміджу органів державної влади та місцевого самоврядування впливають такі важливі фактори: забезпечення результативності діяльності влади в інтересах суспільства, прозорість дій і відкритість влади до діалогу з громадянами, підконтрольності діяльності та її висвітлення в ЗМІ, ефективна кадрова політика як складова механізму формування іміджу, висока якість послуг, що надаються громадянам [68, с. 96].

Основні шляхи реалізації напрямів формування позитивного іміджу органів державного управління охарактеризовано в додатку А.

С. А. Могильний наголошує, що імідж органів публічної влади визначається значною частиною їх персоніфікацією, тобто базовим елементом є імідж посад. Важливою умовою симпатії та довіри з боку громадян до представників органів місцевого самоврядування є наявність окрім професійних, організаційних навичок уміння спілкуватися, здатності відчувати й розуміти людей [40].

Згідно з Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування» посадовою особою місцевого самоврядування є особа, яка працює в органах місцевого самоврядування, має відповідні посадові повноваження щодо здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій і отримує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету [57].

Я. Мельничук вважає, що найважливішими чинниками, які формують імідж державних службовців є: якість послуг, які надаються; рівень компетентності працівників; діяльність місцевої державної адміністрації та її службовців у вирішенні соціальних проблем; імідж голови адміністрації; дотримання державними службовцями етичних норм [38, с.41].

Професіоналізм є однією з основних ознак позитивного сприйняття громадянами представників органів влади. О. Зінченко зазначає, що професіоналізм державного службовця полягає у всебічній професійній підготовці, старанному виконанні дорученої роботи, постійному розвитку, підвищенні кваліфікації, саморефлексії та самоконтролі, комунікабельності, володінні питаннями фінансів, інновацій, інвестицій, вмінні управляти персоналом та бути складовою колективу/команди, орієнтації на ефективне виконання поставлених завдань, у тому числі перспективних, стратегічних цілей та забезпечення ефективності діяльності всієї установи/організації [18].

Ю. І. Малик в своїй науковій публікації 2009 р. виділяв наступні основні проблеми, які заважають формуванню позитивного іміджу влади на даному етапі: недбале та, нерідко, некоректне спілкування державних службовців з споживачами адміністративних послуг (проблеми ведення діалогу та непорушення етичних норм); низька якість послуг; відсутність прозорості у діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування (невміння державних службовців у режимі прес-конференцій, пленарних засідань, громадських слухань тощо ефективно інформувати громадян про діяльність державних інституцій); неефективність рішень, що приймаються [38, с. 70]. В сьогоденнішніх умовах ці проблеми залишаються не вирішеними.

Зазначимо, що основні проблеми, які перешкождали формуванню позитивного іміджу влади в 2000-2010 рр. залишаються актуальними і на сьогоденнішньому етапі: недбале та часто некультурне відношення службовців до споживачів адміністративних послуг (проблеми діалогу, додержання етичних норми тощо); низька якість послуг; відсутність прозорості в діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування (нездатність державних службовців ефективно інформувати громадян про роботу органів влади під час прес-конференцій, пленарних засідань, громадських слухань тощо); неефективність рішень [35, с. 71]. Наразі ці проблеми залишаються не вирішеними.

## 1.2. Специфіка та комунікативні технології формування позитивного іміджу органів влади

Формування позитивного іміджу має бути пріоритетним завданням для установ та організацій публічної сфери. Об'єктивні причини цього: бурхливий розвиток інформаційно-комунікативних технологій, які суттєво розширюють межі іміджевого впливу, та чітке усвідомлення органами влади вирішальної ролі іміджевої політики в забезпеченні інтересів громади [43, с. 6].

Органи влади шляхом використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій мають бути представлені суспільству як відкриті, прозорі, готові до діалогу, пропозицій, обговорення, співпраці. Публічний характер їх діяльності має демонструватися через підзвітність перед громадою, інформування про плани, перспективи діяльності, прийняття рішень, їх мотиваційні підстави, шляхи й засоби досягнення цілей [40, 65].

Таким чином, з метою налагодження комунікативної взаємодії між персоналіями, інституціями та їх цільовими аудиторіями імідж варто розглядати як стратегічну основу створення демократичного суспільства, вдосконалення відповідних форм комунікативної взаємодії між суб'єктами соціальної та державно-управлінської практики, спрямованих на утвердження певних традиційних ціннісних систем.

Імідж органів державної влади необхідно розглядати як інформаційно-комунікаційне явище, яке виступає важливим інструментом для реалізації національних інтересів. Одна з важливих рис іміджу – можливість надати інформацію про об'єкт управління, його професійні й особисті якості. У цьому контексті імідж органів державної влади є для громадян джерелом інформації про систему державного управління, механізми правозастосування та діяльність органів державної влади [19, с. 103]. Реалізація іміджу як інформаційного та комунікативного явища привела до створення певної образної реальності.

Визначення іміджу саме як каналу комунікації включає всі інші параметри: імідж – це комплексна форма комунікації, яка забезпечує людині максимально

можливе повне враження про об'єкт, що сприяє досягненню стратегічних цілей комунікації. Комунікативні характеристики іміджу проявляються в тому, що імідж:

- є концепцією життєвої позиції, саморозуміння й самоідентифікації;
- становить своєрідний когнітивний, комунікативний, лінгвістичний експеримент;
- когнітивно погоджений із внутрішніми установками особистості, тобто люди намагаються робити вчинки, формувати власний імідж відповідно до своїх поглядів і переконань;
- проявляється крізь призму мовної поведінки;
- вбудовується в національну культуру;
- впливає на життя людини як змістовно, через ті соціальні ролі й позиції, рівня яких досягає людина, так і в темпореєктууючому плані, полегшуючи або ускладнюючи просування людини до досягнення смислоутворюючих цілей життя [12, 40, 41].

Піар-концепція формування іміджу, в рамках якої створення іміджу та керування ним розглядається частіше за все розглядається як елемент комунікації, що має на меті активний вплив на свідомість громадськості, є однією з найбільш популярних та розвинутих. Так, у рамках неї імідж створюється саме для вирішення окремих особливих завдань чи проблем інформаційними засобами. Піар при цьому використовує тонкі інструменти використовують не прямий вплив на свідомість людини а використовують асоціативні зв'язки уяви. Тому, з точки зору піар-концепції, імідж держави та державних інституцій має розглядатися як відповідь на суспільний інтерес спільноти, відповідати на потребам певного суспільства, тобто його метою є формування певної суспільної думки [10, с. 380]. Піар-концепція розглядає імідж як результат суспільно-політичної комунікації, де імідж формується штучно за допомогою різниці комунікаційних методів і технологій відповідно до запитів суспільства.

Комунікативні технології становлять систему раціонального

інформаційного обміну як на вертикальному рівні (між владою та громадянами), так і на горизонтальному рівні (між громадянами), вони характеризуються внутрішнім та зовнішнім функціонуванням, саморегуляцією, динамікою. Комунікативні технології (які складаються із політичної реклами, PR, пропаганди та їх різновидів) здатні виконувати завдання створення та підтримки простору демократичного діалогу між політичною сферою, владою та громадянами за посередництвом ЗМІ.

Відмінність комунікативних технологій у структурі політичних технологій полягає у орієнтації не лише на інструментальну взаємодію (ефективність політичних технологій визначається отриманням певного результату та досягненням відповідної мети), а передусім на формування адекватної відповіді громадян на інформацію щодо дій владних інституцій [30]. Таким чином, у ході демократизації політичної системи України функція комунікативних технологій полягає у налагодженні прозорих суспільних комунікацій як між органами державної влади та місцевого самоврядування, так і інститутами громадянського суспільства.

Комунікативна діяльність органів державного управління повинна бути спрямована на створення такого інформаційного простору, який сприяв би створенню позитивного іміджу органів влади і, водночас, допомагав би задовольнити очікування людей. Така діяльність включає: прямі та зворотні зв'язки комунікації з громадськістю, надання інформації про виконання державних та місцевих програм, а також вивчення реакції населення на дії органів державної влади [30].

Враховуючи функціональні та структурні аспекти двох основних функцій комунікації у системі публічного управління (формування позитивного іміджу органів державної влади та надання своєчасної та оперативної інформації громадськості), Т. М. Краснопольська та К. С. Глущенко наголошують на трьох основних комунікативних функціях іміджу установи публічної сфери: полегшення прийняття аудиторією інформації про систему державного управління та державну політику, забезпечення режиму найбільшого сприяння

при сприйнятті результатів діяльності органів влади; підготовка ґрунту для формування установок щодо позитивного ставлення до органу влади [7-9, 30].

Імідж влади повинен зосереджуватися на інтересах обох сторін – влади та громадськості. Отже, виходячи із цього, можна говорити про те, що комунікативна діяльність органів державного управління (у сучасних умовах) повинна розвиватися у двох головних напрямках:

- використання суспільних відносин як одного з головних факторів для розвитку сучасних комунікаційних технологій і як важливого елемента у створенні інформаційного поля держави;

- формування наукових аналітичних досліджень щодо громадської думки як засобу забезпечення зворотного зв'язку, що дозволяє оцінити ефективність зусиль державного управління у створенні іміджу органів влади [19, с. 101].

Посібник «Практика публічних комунікацій для об'єднаних громад» [49], що став можливим завдяки підтримці Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) в рамках Програми «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), так класифікує інструменти комунікацій, що є реальними до використання у повсякденному житті звичайної української об'єднаної громади (табл. 1.1).

Досвід Києва показує, що в місті існує понад двадцять механізмів залучення громадян до процесів прийняття рішень державними органами та органами місцевого самоврядування. Серед найпоширеніших – Громадський бюджет та петиції. В умовах пандемії та війни жителі столиці все більше користуються інструментами онлайн-участі. Однак можна спостерігати недостатню ефективність їх діяльності. Однією з причин є те, що суспільство активно розвивається і деякі засоби участі не «встигають» за сучасними вимогами, тому потребують змін і певної адаптації. Мета – підвищити обізнаність киян про те, як ці інструменти працюють і як їх використовувати на практиці [38].

Потенційна концептуальна розробка програми формування позитивного іміджу конкретного органу влади має стати в своїй основі комунікаційною

програмою і бути спрямована на вдосконалення його діяльності, вирішення завдань щодо розвитку його зв'язків з громадськістю, комунікативних умінь і навичок посадових осіб, і передбачати ряд організаційних, комунікативних та освітніх заходів. Ця програма має доповнювати стратегію організаційної та комунікативної діяльності органу влади для забезпечення інформаційних потреб громадян, розширення напрямів навчання посадових осіб, узгодження взаємодії всіх зацікавлених сторін під час розв'язання суспільно значущих проблем громади, модернізації служби в органі місцевого самоврядування.

*Таблиця 1.1*

### Інструменти комунікацій територіальної громади в Україні

Методи комунікацій	Інструменти комунікацій
Традиційні методи масової комунікації («пряма» комунікація)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поширення власного інформаційного бюлетеня для зовнішніх партнерів</li> <li>– поширення поточних друкованих інформаційних продуктів ТГ (листівки, буклети, річні звіти тощо);</li> <li>– інформування через дошки оголошень;</li> <li>– інформування через загальні збори членів громади;</li> <li>– проведення спеціальних заходів та масових акцій (виставки, презентації, конкурси, фестивалі;</li> <li>– церемоніальні та урочисті події – нагородження, пам'ятні вечори, вшанування визначних осіб;</li> <li>– спортивно-масові заходи – походи, марафони, рейди, екскурсії; культурницькі, розважальні та інші події)</li> </ul>
Комунікації через засоби масової інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поширення прес-релізу, прес-анонса та пост-релізу;</li> <li>– проведення прес-конференції;</li> <li>– здійснення прес-туру;</li> <li>– створення власних журналістських матеріалів;</li> <li>– створення «готового» інтерв'ю</li> </ul>
Комунікації через Інтернет-засоби	<ul style="list-style-type: none"> <li>– провадження власного веб-сайту об'єднаної громади;</li> <li>– здійснення постійних комунікацій у соціальних мережах.</li> </ul>

Джерело: [49].

Для формування корпоративного іміджу влади за допомогою електронних ресурсів необхідні детальна проробка оформлення сайту та періодичне дослідження рівня психологічного впливу контенту сайту на громадян, ураховуючи факт неможливості адекватного відображення форми й змісту сайту

кожним користувачем [43]. Для цього потрібні постійне відстеження статистики сайту, періодичні соціологічні опитування та вивчення громадської думки.

Більшість інформації про органи влади, їх діяльність, знаходиться на інтернет-платформах, а саме на офіційних сайтах органу влади, сторінках у соціальних мережах: Фейсбук, Телеграм, Інстаграм тощо. Сьогодні інтернет-платформи забезпечують визначену законодавчу норму про необхідність взаємодії та комунікації між громадянами і органами влади, оперативне висвітлення діяльності органів влади. Саме завдяки контенту на інтернет-платформах формується бренд органу влади. За словами П. М. Андрійчука «масмедіа є одним з найважливіших інститутів громадянського суспільства, що реалізує інформаційні потреби суспільства та забезпечує політичну комунікацію» [6]

Особливо актуальним для України можна назвати безпеку електронного документообігу, зведення до мінімуму технічних помилок, створення умов для більшої прозорості та зменшення корупціогенної складової частини під час надання адміністративних послуг [31, с. 31]. У свою чергу, це дозволяє створити позитивний імідж органів публічного управління та налагодити їх взаємодію із широкою громадськістю.

Таким чином, на успіх у створенні сучасного і позитивного іміджу можна розраховувати за умов розуміння потреб та запитів громадян, правильного вибору каналів комунікації, зрозумілій побудові повідомлень для ЗМІ. Саме регулярне дослідження комунікативними підрозділами думки громадськості щодо представників органів влади стане передумовою ефективної роботи з засобами масової інформації з приводу формування іміджу.

Стратегічне призначення іміджу полягає в тому, що він фіксує ступінь відповідності дій органів влади вимогам та очікуванням конкретних соціальних груп і суспільства в цілому. Це свідчить також про характеристику іміджу як необхідної умови ефективного функціонування та розвитку будь-якого соціального інституту, забезпечує формування певних показників позитивного ставлення до них.

## Висновок до розділу 1

1. Сьогодні поняття «імідж» увійшло в категоріальне поле різних наук: психології, соціології, філософії, культурології, лінгвістики, економіки, політології та ін. У сучасній науковій літературі існує чимало підходів до вивчення іміджу та багато трактувань цього феномену. Визначення іміджу саме як каналу комунікації включає всі інші параметри: імідж – це комплексна форма комунікації, яка забезпечує людині максимально можливе повне враження про об'єкт, що сприяє досягненню стратегічних цілей комунікації.

2. Імідж владної інституції та влади складається з таких складових: діловий імідж організації, імідж співробітника, внутрішній імідж організації, імідж керівника, імідж персоналу, візуальний образ організації, соціальний імідж організації, імідж послуги. На формування іміджу органів влади впливають: забезпечення результативності діяльності влади в інтересах суспільства, прозорість дій і відкритість влади до діалогу з громадянами, підконтрольності діяльності та її висвітлення в ЗМІ, ефективна кадрова політика як складова механізму формування іміджу, висока якість послуг, що надаються громадянам

3. Основні комунікативні функції іміджу установи публічної сфери: полегшення прийняття аудиторією інформації про систему державного управління та державну політику, забезпечення режиму найбільшого сприяння при сприйнятті результатів діяльності органів влади; підготовка підґрунтя для формування установок щодо позитивного ставлення до органу влади.

Імідж органів публічної влади визначається значною частиною їх персоніфікацією, тобто базовим елементом є імідж посад.

4. Потенційна розробка програми формування позитивного іміджу конкретного органу влади бути спрямована на вдосконалення його діяльності, вирішення завдань щодо розвитку його зв'язків з громадськістю, комунікативних умінь і навичок посадових осіб, і передбачати ряд організаційних, комунікативних та освітніх заходів.

## ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### 2.1. Характеристика діяльності органу місцевого самоврядування в контексті формування його іміджу

Коломацька сільська територіальна громада створена 08 лютого 2018 року, шляхом об'єднання Коломацької та Василівської сільських рад Полтавського району. Після проведення місцевих виборів, які відбулися 25 жовтня 2020 року, до складу громади увійшли Степненська сільська рада Полтавського району і Старицьківська сільська рада Машівського району. Центр територіальної громади знаходиться у селі Коломацьке.

До складу територіальної громади входить 11 сіл, а саме: с. Коломацьке, с. Степанівка, с. Дудникове, с. Василівка, с. Мале Ладижине, с. Сонячне, с. Старицьківка, с. Олексіївка, с. Зоря, с. Рубанівка і с-ще Степне.

Основні показники соціально-економічного розвитку Коломацької сільської територіальної громади наведено в додатку Б. Площа території Коломацької сільської територіальної громади на сьогоднішній день становить 19127,14 га або 191,271 кв. км. Чисельність населення – 4954 осіб. Віковий склад населення виглядає наступним чином: особи віком 0-18 років: 669 осіб; особи працездатного віку: 2995 осіб; особи старшого від працездатного віку: 1290 осіб. Кількість дворів – 1622. Кількість багатопверхових будинків – 23, з них: двоповерхових – 19, трьохповерхових – 1, чотирьохповерхових – 3.

На території Коломацької сільської територіальної громади діє чотири загальноосвітні школи, де навчається 358 учнів, та три дошкільні навчальні заклади. Загальна кількість вихованців ДНЗ – 87. Працює три амбулаторії загальної практики-сімейної медицини та три фельдшерсько-акушерський пункти. Працюють два будинки культури (Коломацьке, Старицьківці, Степне) та два сільських клуби (Василівка, Сонячне). Є шість сільських бібліотек філій.

Агропромислова інфраструктура є провідною в господарській діяльності

територіальної громади. На території Коломацької громади зареєстровано і діє дванадцять фермерських господарств, сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю. Також є ФОП (3), які займаються вирощуванням зернових культур. Промислова інфраструктура ТГ представлена асфальтобетонним заводом ТОВ «Полтавабудсервіс плюс», який розташований у селі Коломацьке.

У селищі Степне знаходиться Державне підприємство «Дослідне господарство «Степне» Інституту свинарства і агропромислового виробництва Національної академії аграрних наук України». Підприємство займається елітним насінництвом і племінним тваринництвом. Також у Степному є хлібопекарня ФОП Кіріченко В.Л.

На території громади певною мірою розвинута екологічна торгівельна та житлово-комунальна інфраструктура. Зокрема, є власні комунальні підприємства, які займаються благоустроєм сіл територіальної громади. Комунальне підприємство «Коломацької сільської ради Полтавського району Полтавської області «Коломак» (КП «Коломак»), Комунальне підприємство «Житлово-комунальний комбінат с. Степне Полтавського району» знаходиться у селищі Степне.

Планом соціально-економічного розвитку Коломацької сільської територіальної громади Полтавського району Полтавської області на 2022 рік визначено шість основних завдань (табл. 2.1), що мають забезпечити зростання добробуту і підвищення якості життя населення [47].

Результати SWOT-аналізу Коломацької сільської територіальної громади, розробленого в процесі підготовки Плану соціально-економічного розвитку Коломацької сільської територіальної громади на основі опрацьованих статистичних даних, динаміки соціально-економічних показників, результатів соціопитування, вивчення громадської думки, подано в додатку В. Визначені на їх основі стратегічні та операційні цілі територіальної громади, а також механізми їх реалізації висвітлено в додатку Д. Пропозиції щодо стратегічних та операційних цілей, завдань вносились членами виконавчого комітету

Коломацької сільської ради, депутатами сільської ради, зацікавленими організаціями, установами, громадськими організаціями та жителями громади.

Таблиця 2.1

**Основні завдання Коломацької сільської територіальної громади  
Полтавського району Полтавської області, 2021-2025 рр.**

Завдання	Характеристика
1. Забезпечення мешканців якісною питною водою	Шляхом вирішення поставленого завдання є будівництво водогонів. В с. Коломацьке у 2020 році було побудовано водогони по вул. Тараса Шевченка та вул. Шкільна. Забезпечення якісною питною водою мешканців є одним з пріоритетних завдань
2. Створення умов для надання якісних освітніх послуг у ЗОШ громади	Вирішити дане питання можливо шляхом проведення капітальних і поточних ремонтів у загальноосвітніх закладах
3. Збереження здоров'я населення Коломацької Т	Вирішити цю проблему можливо шляхом надання субвенції з місцевого бюджету на фінансування потреб Комунального некомерційного підприємства «Полтавський районний клінічний центр первинної медичної допомоги», якому підпорядковані Василівська, Коломацька та Степненська АЗП-СМ
4. Реконструкція парку-пам'ятки садово-паркового мистецтва імені Ф. Є. Цибулька	Вирішити зазначену проблему можна шляхом виготовлення проекту утримання та реконструкції, проведення інвентаризації зелених насаджень, висадки газонів та квітів, встановлення лавок, реконструкції мережі зовнішнього освітлення, проведення енергоефективного освітлення, облаштування пішохідних доріжок по території парку
5. Покращення стану доріг	Шляхом вирішення поставленого завдання є проведення поточного та капітального ремонту доріг сіл територіальної громади
6. Створення умов для покращення дозвілля мешканців	Вирішити зазначене завдання можливо за допомогою комплексного підходу, а саме: створення зон відпочинку для дорослих та дітей, проведення капітальних та поточних ремонтів сільських клубів і будинків культури

Перелік програм і проєктів, визначених Планом соціально-економічного розвитку Коломацької сільської територіальної громади для реалізації у в 2021-2025 рр. подано в таблицях додатку Ж. Саме в напрямку вищезгаданих програм і проєктів готуються і приймаються на сесійних засіданнях рішення Коломацькою сільською радою. Загальний плановий обсяг фінансування складає 92197,535 тис. грн, 59,9 % з них планується направити на освітній простір, 14,7 % – на інфраструктурний розвиток територій, 11,3 % – на фінансування потреб медичних закладів та будівництво водогону (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Розподіл прийнятих проєктів/програм Коломацької сільської територіальної громади по галузевому принципу, 2021-2025 рр.**

Назва галузі	Кількість проєктів/ програм	Орієнтована вартість		Джерела фінансування
		тис. грн	%	
Здорове населення області з максимальною тривалістю активного періоду життя	3	10417,000	11,3	Місцевий бюджет Обласний бюджет
Сучасний освітній простір як базис для задоволення потреб суспільства та економіки	11	55200,535	59,9	Місцевий бюджет
Сталий розвиток креативних індустрій, культури та туризму	1	2000,000	2,2	Місцевий бюджет Обласний бюджет
Формування єдиного простору високого рівня життя	1	5000,000	5,4	Місцевий бюджет
Пріоритетна увага сільській місцевості	8	13580,000	14,7	Місцевий бюджет
Раціональне та екобезпечне господарювання	1	1000,000	1,1	Місцевий бюджет
Збереження та відтворення якості довкілля	1	5000,000	5,4	Місцевий бюджет
Всього		92197,535	100,0	x

Індикаторами результативності реалізації плану соціально-економічного розвитку Коломацької сільської територіальної громади визначено: формування активного бізнес-середовища та громадянської свідомості підприємців, забезпечення сталого функціонування та розвитку житлово-комунального господарства, активне застосування енергозберігаючих технологій і засобів обліку та регулювання споживання теплової, газової та електричної енергії, охорони пам'яток історії та архітектури культурної спадщини, туризму та розвитку рекреаційного потенціалу, сприяння розвитку інфраструктури, покращенню стану доріг, підвищенню рівня пасажирських перевезень, благоустрою житлових територій.

Місцеві фінанси формують певні відносини Коломацької сільської ради практично з усіма підприємствами, установами, що розміщені на території громади, і населенням цієї території. Основними по наповненню бюджету є рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів та надходження від єдиного податку. Фінансово-бюджетна ситуація Коломацької сільської

територіальної громади в 2021 р. дещо покращилася, про що свідчить зростання рівня виконання бюджету вже за 9 місяців (надходження єдиного податку, податку на нерухомість, акцизного збору, доходу від оренди комунального майна) (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Фінансово-бюджетна ситуація Коломацької сільської територіальної громади, 2020-2021 рр., тис. грн**

Доходи бюджету	План на рік		Факт за 9 міс.		Виконання, %	
	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.
Надходження від єдиного податку	5365,00	5695,00	3004,10	5265,28	56	92
Плата за землю	1424,00	642,00	1267,00	545,86	89	85
Податок на нерухомість	307,00	294,00	207,86	544,49	68	185
Акцизний збір	855,00	200,00	586,85	191,83	69	95
Дохід від оренди комунального майна	6,00	10,00	1,073	10,23	19	102
Інші доходи	3440,2	17053,00	3199,70	14540,8	93	85
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	38850,00	38542,41	15629,00	40537,79	40	105
Разом	50247,2	62436,41	23895,583	61636,28	48	98

Коломацька сільська рада це орган, який представляє відповідну територіальну громаду та здійснює від її імені та в її інтересах управління справами. Відповідно до наданих законом повноважень Коломацька сільська рада працює на забезпечення сприятливих умов життєдіяльності, задоволення інтересі та потреб мешканців громади. Робота сільської ради в 2018-2021 рр. відбувалася в складі 22-ох депутатів від семи округів (додаток З). Кількісний склад виконавчого комітету затверджується сільською радою, а персональний склад затверджується радою за пропозицією сільського голови (додаток К). До нього увійшли представники різних сфер діяльності та виробничих напрямків з професійним досвідом, які можуть безпосередньо впливати на вирішення основних проблем суспільства. Основною формою роботи виконавчого комітету сільської ради є його засідання.

Організаційна структура сільської ради зображена на рис. 2.1. Сільський голова має трьох заступників, розподіл обов'язків яких визначається сільською

радою відповідно до чинного законодавства України. Структура і посадові особи сільської ради визначаються сільською радою самостійно і затверджуються на її засіданні.



Рис. 2.1. Відділи Коломацької сільської ради, 2021 р.

На формування іміджу Коломацької сільської ради впливає її кадровий потенціал. Останні роки населення дуже вимогливо сприймає рішення та дії влади та її представників. Серед цих вимог – високий освітньо-кваліфікаційний рівень, компетенція, досвід, етика поведінки, моральні складові.

Посадові особи місцевого самоврядування Коломацької сільської ради в достатній мірі відповідають цим вимогам. В складі виконавчого апарату сільської ради працює 26 відповідальних працівників – посадових осіб місцевого самоврядування, з яких 3 має ступінь магістра, 2 – дві вищі освіти, 19 – вищу освіту. Тобто освітній рівень досить високий. Досвід роботи в органах місцевого самоврядування : 2 – 25 і більше років, 3 – 15-20 років, 12 – 5-10 років.

Це стосується не лише працівників виконавчого апарату сільської ради, а

й персонального складу депутатів. Так, проаналізувавши склад депутатів сільської ради 8 скликання, розуміємо, що свій рівень довіри на місцях отримували люди освідченні, так 85 % депутатів теперішнього складу мають вищу освіту рівня «магістр/спеціаліст», 60 % – вищу освіту, 30 % – освітньо-кваліфікаційний рівень «молодший спеціаліст», і лише 10 % – не мають освіти. Це потужний арсенал знань і досвіду, який дозволяє, не зважаючи на певні розбіжності в поглядах кожного депутата, їх суб'єктивні думки досягати розумного компромісу.

Для Коломацької сільської ради як органу місцевого самоврядування, що тепер працює в новому форматі, в час масштабного реформування важливо знати і розуміти ставлення широкого кола громадськості до процесів, які відбуваються, та до сільської ради, як органу влади. З метою вивчення громадської думки щодо визначення критичних сторін діяльності сільської ради в контексті формування її іміджу серед групи інтуїтивних методів дослідження обрано метод анкетування. Це найпоширеніший метод збору даних, який дозволяє отримати достовірні дані, які можуть бути піддані статистичній обробці. Особисті анкети передбачають безпосередній контакт між інтерв'юером і респондентом, а анкета заповнюється в присутності анкетера, що дозволяє досліднику перевірити точність і повноту анкет.

Місце проведення опитування – населені пункти Коломацької територіальної громади. Період проведення – вересень 2022 р. Анкета опитування (додаток Л) вміщує запитання щодо обізнаності у діяльності Коломацької сільської ради, персонального звертання до установи з тими чи іншими питаннями, рівня довіри громадян до органу влади та участі громадян в прийнятті рішень ради.

Враховуючи, що кількість населення 4954 осіб, для отримання вірогідних результатів було опитано 50 осіб. Серед тих, хто виявив бажання взяти участь у проведенні анкетного опитування:

– за статтю: жінок – 54 %, чоловіків – 46 %; за віком: до 25 років – 26 %, від 25 до 39 років – 40 %, від 40 до 59 років – 20 %, старше 60 років – 14 %;

– за місцем проживання: с. Коломак – 20 %, с. Степне – 18 %, с. Василівка – 8 %, с. Дудникове – 6 %, інше – 8 %;

– за родом занять: підприємець – 8 %, найманий працівник – 16 %, службовець – 10 %, безробітний – 8 %, студент – 9 %, пенсіонер – 10 %, інше – 20 %.

За результатами анкетного опитування можна зробити ряд висновків щодо управлінської діяльності Коломацької сільської ради в контексті формування її іміджу. 90 % опитаних знають в чому полягають основні функції сільської ради. 88 % респондентів знають своїх представників, тобто депутатів сільської ради. 84 % опитаних особисто зверталися до сільської ради з того чи іншого питання, у 74 % звернення було вирішено позитивно, у 26 % – не було вирішено. Це породжує відповідний рівень довіри: довіряють сільській раді повністю 70 % опитаних, у більшості випадків – 20 % опитаних, в більшості випадків або зовсім не довіряють 20 % опитаних. 60 % респондентів довіряють як сільському голові так і депутатам, посадовим особам та громадськості. 82 % висловлюються щодо прозорості діяльності сільської ради в більшості випадків, проте 16 % вважають інакше. Разом з тим, із результатів анкет зрозуміло, що для 72 % респондентів діяльність сільської ради є прийнятною і обрано вірний шлях розвитку громади, для 4 % – діяльність є незрозумілою, 16 % – важко відповісти.

Більшість опитаних (72 %) вважають, що жителі територіальної громади мають реальний вплив на важливі рішення, що приймаються органом місцевого самоврядування. Проте, більше ніж кожен четвертий переконаний що це не так. 35 % респондентів цікавляться роботою ради і 37 % вважають, що громадськість має тісно співпрацювати з владою у прийнятті рішень, лише 15 % є розчарованими скептиками і вважають, що їх не допустять до процесів управління. Так, 18 % виявляють підозру до Коломацької сільської ради, інкримінуючи їй корупційні діяння. Цікаво, що найбільше інформації про діяльність сільської ради громадяни отримують один від одного в процесі спілкування (40 %), 32 % – черпають інформацію з виступів та звітів сільського голови, депутатів та посадових осіб сільської ради та 18 % – із місцевих засобів

масової інформації, 6 % – із сайту сільської ради, 4 % опитаних взагалі такої інформації не отримують (рис. 2.2)

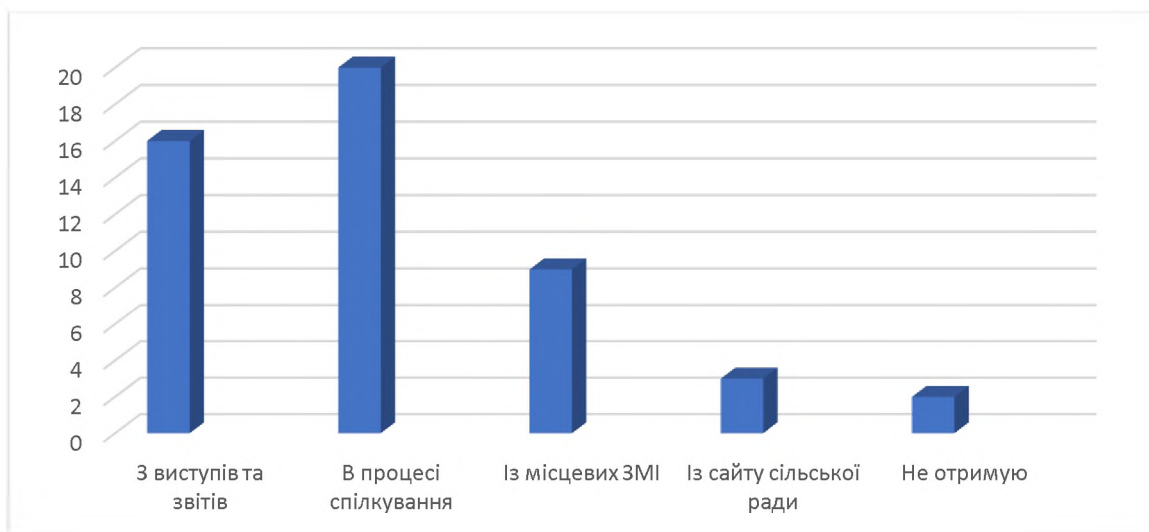


Рис.2.2. Джерела інформації про діяльність Коломацької сільської ради, 2022 р.

Оцінювання роботи Коломацької сільської ради засвідчило її досить високу якість (табл. 1). Найвище оцінено роботу сільського голови та депутатів сільської ради (частки оцінок «5», «4» склали 82 та 80 % відповідно, проте найбільше відмінник оцінок отримали депутати сільської ради). Компетентність посадових осіб сільської ради та рівень виконання обов'язків на «5» та «4» оцінили 70 % респондентів. Нижче оцінили якість надання послуг та забезпечення громадської участі (частки оцінок «5» та «4» по 63 %). При цьому, рівень корумпованості сільського голови, депутатів та посадових осіб Коломацької сільської ради оцінюють як низький 86 % опитаних.

В підсумку, можна стверджувати про певну налаштованість респондентів на роботу, бажання почути, зрозуміти, відповісти. Проте, частка тих, хто вагається з відповіддю з різних питань, невисока (від 3 до 20 %), тому потенційної небезпеки ізоляції місцевої влади, відчуженості та відсторонення громадян від неї немає. Окремі протестні настрої присутні, але вони не є підставою для значного конфлікту, що носить антиіміджевий характер.

Таблиця 2.4

**Результати оцінювання якості роботи Коломацької сільської ради, 2022 р.**

Параметри оцінки	Частка опитаних, %				
	1	2	3	4	5
Робота сільського голови	2	6	10	52	30
Робота депутатів сільської ради	2	4	14	38	42
Компетентність посадових осіб сільської ради та рівень виконання обов'язків	4	8	18	40	30
Якість надання послуг	4	10	22	41	22
Забезпечення громадської участі	6	6	26	44	18
Рівень коруптованості (низький)	2	6	4	42	44

Таким чином, громадська оцінка сторін діяльності Коломацької сільської ради Полтавського району Полтавської області в контексті формування її іміджу є швидше позитивною.

Зазначимо, що на перед органами місцевого самоврядування стоїть складне завдання щодо актуалізації моніторингу громадської думки. Моніторинг громадської думки щодо діяльності органів місцевого самоврядування повинен сприяти вірному визначенню пріоритетів їх діяльності, проблемних питань розвитку громади, узгодженню позиції влади і громади, підвищенню ефективності прийняття владних рішень, правильному прогнозуванню їх соціальних наслідків, своєчасному коректуванню жителів громади.

## **2.2. Використання інформаційно-комунікаційних технологій для формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування**

Нормативною базою створення, функціонування та розвитку місцевої інформаційно-комунікаційної інфраструктури є чинні в Україні нормативні документи і стандарти, а також регламентні документи, затверджені рішеннями органів місцевого самоврядування у сферах інформаційно-комунікаційних технологій та технічного захисту інформації.

Оприлюднення результатів роботи Коломацької сільської ради та її

виконавчого комітету відбувається з залученням засобів масової інформації шляхом отримання, узагальнення, формування, розповсюдження і споживання інформації, а також за допомогою мережі Інтернет. Щоденними правилами роботи ЗМІ мають стати правдивість, своєчасність, об'єктивність, дотримання прав та гарантій.

Основою розвитку інформаційної інфраструктури ради є «Програма висвітлення діяльності органів місцевого самоврядування с. Коломацьке та фінансової підтримки засобів масової інформації на 2021-2025 рр.» (затверджена 24 грудня 2020 р.) [58]. Вона визначає правові, організаційні і фінансові основи регулювання відносин щодо співпраці органу місцевого самоврядування громади з друкованими засобами масової інформації (ЗМІ) та іншими ЗМІ, порядок використання ЗМІ щодо висвітлення діяльності органу місцевого самоврядування, його посадових осіб, депутатів, інформування про важливі процеси та події для територіальної громади.

Метою програми є «забезпечення відкритості та прозорості діяльності органу місцевого самоврядування шляхом залучення засобів масової інформації до висвітлення діяльності сільської ради, її виконавчих органів, посадових осіб та депутатів, сприяння громадянам у безперешкодній реалізації їх конституційного права на інформацію і свободу слова [58].

Основними завданнями програми є:

- інформування членів громади про зміст та результати роботи сільської ради, депутатів, виконавчого комітету та посадових осіб;
- забезпечення висвітлення в ЗМІ змісту та результатів роботи сільської ради, депутатів, виконавчого комітету та посадових осіб;
- забезпечення оперативного, систематичного, повного, всебічного та неупередженого оприлюднення даних та новинних матеріалів;
- забезпечення втілення конституційного права громадян на свободу інформації, використання нових плідних форм співпраці сільської ради та мешканців громади;
- здійснення інформаційного забезпечення та проведення

роз'яснювальної роботи щодо прав і обов'язків жителів громади щодо вирішення питань місцевого значення.

Очікується, що реалізація Програми забезпечить збільшення аудиторії користувачів інформаційних послуг, забезпечить добрі передумови для розквіту громади, сприяє генеруванню та заохоченню до нових форм співпраці між громадою та сільською радою, надання правдивих даних кожному жителю громади, що, як очікується, гарантує стійкий зворотний зв'язок між мешканцями громади та сільською радою, депутатами та виконавчим комітетом ради.

Насамперед, для висвітлення змісту та результатів роботи Коломацької сільської ради, а також її виконавчого комітету обрано такі теми:

- офіційні документи громади: розпорядження, рішення, проекти рішень;
- розтлумачення наслідків для жителів громади рішень сільської ради, її постійних депутатських комісій, виконавчого комітету, а також методи та засоби їх реалізації;
- роз'яснення мешканцям їх прав та обов'язків в адміністративних відносинах з сільською радою, освітніми та комунальними закладами, закладами охорони здоров'я тощо;
- інформація про зміст та результати роботи сільської ради, її депутатів, постійних депутатських комісій, сільського голови та його заступників, їх відношення до громадськості, можливостей її участі, роз'яснення з приводу різних питань та проблем місцевого значення;
- інформація про підготовку, перебіг та підсумки сесій та пленарних засідань сільської ради, підсумки та пропозиції постійних комісій тощо;
- інформація про культурне життя територіальної громади, особливо оголошення та культурні заходи, що проводяться за сприяння сільської ради;
- інформація про хід громадських слухань, семінарів, конференцій, круглих столів та схожих громадських заходів, організованих сільською радою або проведених за її сприяння;
- інформація про реалізацію значимих інфраструктурних та соціально-культурних проєктів, що реалізуються в населених пунктах територіальної

громади за сприяння сільської ради, та їх роль та значимість для повсякденного життя громади та кожного її жителя;

– інформація про взаємовідносини сільської ради з різними органами державної влади, важливі загальнодержавні та місцеві факти та події, пов'язані з проблемами громади.

Під час викладення змісту та результатів діяльності сільської ради, її депутатів, виконавчого комітету, посадових осіб має бути унеможливлена подача агітаційної інформації, в т. ч. матеріалів тих чи інших політичних сил, гасел, включаючи список представлених у сільській раді після виборів.

Інформація про зміст та результати роботи сільської ради, її депутатів, виконавчого комітету та посадових осіб надається за умови недопущення втручання в особисте життя громадян, заподіяння шкоди їх честі та гідності.

Поширення результатів функціонування сільської ради, її депутатів, виконавчого комітету та посадових осіб, інформування про процеси та події важливі для мешканців населених пунктів громади здійснюється шляхом укладення відповідних договорів між сільською радою та виконавцями, які гарантують професійне створення інформаційних матеріалів; їх переробку та розповсюдження.

З метою реалізації програми передбачено наступні заходи, що фінансуються з місцевого бюджету (додаток Н):

– технічне підтримка офіційного сайту (300 тис. грн щорічно);

– професійна підготовка новинних матеріалів з метою зовнішнього інформування про результати роботи сільської ради, оприлюднення новинних матеріалів про важливі для жителів процеси та факти;

– інформування про результати роботи сільської ради, оприлюднення новинних матеріалів про важливі для жителів процеси та факти в ЗМІ та за допомогою засобів масової комунікації (Інтернет, соціальні мережі).

В результаті реалізації вищезгаданої програми очікується, що всі потреби громадян та юридичних осіб в об'єктивній та неупередженій інформації будуть задоволені. Це стосується, насамперед події в соціально-економічному та

культурному житті територіальної громади, а також створення ефективної інформаційної системи в області інформування громадян про роботу сільської ради та її виконавчого комітету; ведення постійного діалогу між владою та членами громади для максимального введення населення до процесу розгляду та розв'язання нагальних проблем з життя громади; формування неупередженої думки громадськості про сільську раду та, на основі подання очікуваних мешканцями даних по діяльність органу місцевого самоврядування, зростання рівня лояльності громади до останнього.

З метою отримання аналітичної інформації для прийняття погоджених з громадою рішень, визнано за необхідне надати депутатам сільської ради та самій сільській раді соціологічну інформацію про ставлення окремих жителів громади та соціальних груп до соціальної ситуації, подій, процесів, фактів. Вивчення ставлення населення до подій, що відбуваються в громаді, може бути доручено загальному відділу, іншим структурним підрозділам виконавчого комітету Коломацької сільської ради або виконавцям робіт на підставі договорів.

Одним з головних завдань Програми є удосконалення, розвиток та адміністрування офіційного веб-сайту Коломацької сільської територіальної громади. Цей сайт є електронним засобом комунікацій з громадськістю. Це спроба забезпечити своєчасне інформування населення щодо тих аспектів діяльності органу місцевого самоврядування, які найбільше цікавлять мешканців громади, ефективний прямий та зворотний зв'язок, дозволяє оцінити швидкість реагування на виявлені проблеми, визначити можливі прорахунки і, за потреб, скоригувати план подальших дій.

Проведено моніторинг структури офіційного сайту Коломацької сільської територіальної громади (<https://kolomaska-gromada.gov.ua/>) (додаток П).

Слід зазначити, що метою моніторингу контенту офіційних веб-сайтів є визначення як кількісних та і якісних особливостей існуючого рівня відкритості інформації відповідно до вимог чинного законодавства України з питань оприлюднення в мережі Інтернет інформації про діяльність суб'єктів владних повноважень. Відповідно до Методології оцінки рівня забезпечення доступу до

публічної інформації суб'єктами владних повноважень, створеної в рамках проєкту «Зміцнення потенціалу Секретаріату Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини» (Програма розвитку ООН в Україні), якісні характеристики відкритості інформації визначаються за кількома критеріями: повнота, актуальність, навігація та доступність формату розміщення на офіційних інформаційних сайтах.

Моніторинг офіційного сайту Коломацької сільської територіальної громади являв собою контент-аналіз наявності необхідної публічної інформації відповідно до затвердженого законодавства про інформацію. Даний метод полягає у вивченні контенту офіційного сайту в онлайн-режимі для визначення наявності або відсутності певних кількісних і якісних характеристик. Параметри аналізу запозичено з вище згаданої Методології, проте оцінка здійснювалася в балах від 0 до 10 (табл. 2.5).

Як свідчать результати моніторингу рівень відкритості за більшістю досліджуваними параметрами є переважно низьким або дуже низьким. Повністю відсутня інформація за такими групами критеріїв як «відкриті дані», «Відомості про надання послуг (в тому числі адміністративних)», «Інформація про закупівлю товарів, робіт, послуг за бюджетні кошти», «Кадрове забезпечення».

Не більше ніж на третину офіційний сайт Коломацької сільської територіальної громади відповідає нормам за групою параметрів «Загальна інформація», «Структура», «Взаємодія з громадськістю», «Додаткові вагомні параметри». На 50 % і більше він відповідає очікуванням за параметрами «Відомості про програми, замовником чи виконавцем яких є орган влади», «Бюджет. Фінанси», «Критерії зручності сприйняття інформації», «Відсутність негативного контенту». Найвищу оцінку сайт отримав саме за критеріями зручності сприйняття інформації.

Певної уваги заслуговує сторінка офіційного сайту, що висвітлює архів документів Коломацької сільської територіальної громади, де оприлюднюються офіційні документи громади: розпорядження, рішення,

проекти рішень. Пошук документів можна здійснити за критеріями типу документу, скликання, сесії, номеру документу, дати, назви документа. Посадові особи Коломацької сільської ради недооцінюють функції сайту і розміщують інформацію про їх діяльність в дуже обмеженій кількості. Ведення діалогу з громадськістю не є пріоритетом.

Таблиця 2.5

**Результати моніторингу офіційного сайту Коломацької сільської територіальної громади, 2022 р.**

Група параметрів	Бали	
	макс.	факт.
1. Загальна інформація: колонтитул (10), загальна інформація про орган влади (0), контактна інформація (8)	30	6
2. Структура: (загальна інформація про структуру органу влади (0), відомості про очільника (1), відомості про заступників очільника органу влади (1), відомості про постійні та тимчасові депутатські комісії (0), відомості про депутатів (1), загальна інформація про виконавчий комітет (2))	60	5
3. Рада: відомості про пленарні засідання ради (0), відомості про результати голосування (0), Нормативно-правові акти, акти індивідуальної дії та проекти актів (10)	30	10
4. Відкриті дані: реєстр наборів відкритих даних (0), паспорти наборів відкритих даних (0), набори відкритих даних (0)	30	0
5. Відомості про програми, замовником чи виконавцем яких є орган влади	10	10
6. Взаємодія з громадськістю: громадські обговорення та слухання (0), регуляторна діяльність (10), звернення громадян (0), відомості про оскарження рішень, дій (бездіяльності) органу влади і його посадових осіб (0), публічна інформація (0)	50	10
7. Відомості про надання послуг (в тому числі адміністративних)	10	0
8. Інформація про закупівлю товарів, робіт, послуг за бюджетні кошти	10	0
9. Кадрове забезпечення	10	0
10. Бюджет. Фінанси	10	5
11. Критерії зручності сприйняття інформації: зручність навігації по офіційному сайту (8), зручність пошуку інформації (8), доступ для осіб з обмеженими можливостями (10)	30	28
12. Додаткові вагомні параметри: наявність корисних інтерактивних сервісів (0), можливість здійснення зворотного зв'язку з користувачами інформації (1)	20	1
13. Відсутність негативного контенту (10)	10	10

На офіційному сайті Коломацької сільської територіальної громади реалізується лише один електронний сервіс – зворотній зв'язок, при цьому відсутні такі сучасні електронні інструменти комунікації та участі як електронне звернення, електронні петиції, електронні консультації, анкетування та опитування, кабінет посадової особи. Для порівняння: такий електронний сервіс як система електронних петицій мають 83,3 % офіційних

сайтів територіальних громад Полтавського району Полтавської області, «Кабінет посадової особи» – 45,8 %, онлайн звернення – 25 %.

Значною проблемою є відсутність в структурі офіційного сайту розділу «Звернення громадян», оскільки така форма комунікацій з мешканцями забезпечує владу інформацією про проблеми населення. Робота зі зверненнями громадян має забезпечуватися згідно з вимогами Конституції України [47], ряду Законів України [50, 54, 55], Указу Президента України [51]. Проте, поряд з відсутністю можливості надання електронного звернення на офіційному сайті не розміщено інформацію про Порядок розгляду письмових звернень громадян у виконкомі. Не оприлюднено графіки особистого прийому громадян сільським головою, його заступниками.

Не викладено на офіційному сайті і порядок складання, подання, опрацювання запитів на інформацію Коломацької сільської ради та надання відповідей на них як і порядок обліку запитів на інформацію. Про порушення вимог пп.10 ч.1 ст.15 ЗУ «Про доступ до публічної інформації» [50] свідчить те, що відсутня сторінка де були б зазначені відповідальна особа, графік прийому запитів, поштова скринька, телефон, електронна адреса, викладені звіти про роботу з запитами.

Веб-сайт територіальної громади має великий потенціал, оскільки адресований змішаній аудиторії (як в межах громади так поза нею). Проте, оцінюючи його характеристики з точки зору формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради зазначимо, що враження, яке з його допомогою справляє організація на громадськість і фіксується в свідомості громадян у вигляді емоційно забарвлених думок, образів, суджень, стереотипів, не є найкращим. Оскільки ряд розділів або відсутні або недостатньо наповнені необхідною інформацією, реалізація принципу прозорості, врахування громадської думки при прийнятті рішень ускладнені. А отже імідж Коломацької сільської ради за рахунок офіційного сайту Коломацької сільської територіальної громади не сприймається як сучасний.

Формуванню позитивного іміджу Коломацької сільської ради

Полтавського району Полтавської області сприятиме плановий розвиток та впровадження інструментів електронної демократії. Це можна забезпечити розміщенням на офіційному сайті сільської територіальної громади таких електронних сервісів як он-лайн трансляція сесій та виконкомів, система електронних петицій, «Консультації з громадськістю», електронні опитувальники, «Онлайн звернення», Портал адміністративних послуг, «Відкритий бюджет», Портал «Відкритих даних», «Єдина система електронних публічних закупівель» (ProZorro), «Єдиний веб-портал використання публічних коштів», «Контроль витрат державних установ» (PAYWATCH). Згадані цифрові інструменти дозволять гарантувати щонайменше три виміри демократичності місцевої влади і сучасності її іміджу: прозорість, підзвітність, участь.

Досліджено кількість новинних інтернет-публікацій 2019-2021 рр., присвячених подіям в Коломацькій ТГ. Їх виявлено лише десять, три з яких – критичного характеру, три – присвячені культурі та спорту, чотири – висвітлюють події формування та розвитку громади (додаток Р).

Формою безпосередньої участі громадян у вирішенні питань місцевого значення, що теж формує сучасний образ громади, є громадські слухання. Метою громадських слухань є отримання інформації від громади, залучення громадян до вирішення проблем місцевого значення і реалізації рішень. Таким чином місцева влада має змогу вивчити суспільну думку членів територіальної громади, ознайомити з результатами діяльності органу місцевого самоврядування, підвищити соціальну обґрунтованість рішень органу місцевого самоврядування, отримувати пропозиції та поради від членів громади як споживачів надаваних послуг.

Матеріали офіційного сайту Коломацької сільської територіальної громади підтверджують лише одну участь громади в громадських слуханнях та одну – в громадському обговоренні:

– громадські слухання в 2021 р. звіту з оцінки впливу на довкілля спорудження пошукової свердловини №200 Східно-Полтавського ГКР, розвідувальних свердловин №22 Східно-Полтавського ГКР та №106

Семенцівського ГКР (проведення громадського обговорення забезпечив Департамент екології та природних ресурсів Полтавської ОДА);

– громадське обговорення 16 вересня 2021 р. організації співробітництва у сфері первинної медицини з комунальним некомерційним підприємством «Центр первинної медичної допомоги об'єднаних територіальних громад» Мачухівської сільської ради Полтавського району Полтавської області, яке функціонує на умовах співробітництва Мачухівської та Щербанівської сільських рад.

Таким чином, громадські слухання та громадські обговорення як інструменти демократії участі в Коломацької сільської територіальній громаді активно не застосовується. Через це місцева влада не може себе презентувати як відкриту, прозору, доступну для діалогу, дискусій, пропозицій, співпраці. Керівництво Коломацької сільської ради не розуміє необхідності демонструвати підзвітність перед населенням, інформування про плани діяльності, шляхи і засоби прийняття рішень. Тобто, вищезгадані сучасні технології стабільного позитивного сприйняття місцевої влади населенням не застосовуються.

## **Висновок до розділу 2**

1. Коломацька сільська рада це орган, який представляє Коломацьку територіальну громаду (площа території – 191,271 кв. км, чисельність населення – 4954 осіб) та здійснює від її імені та в її інтересах управління справами. Відповідно до наданих законом повноважень Коломацька сільська рада працює на забезпечення сприятливих умов життєдіяльності, задоволення інтересі та потреб мешканців громади. Агропромислова інфраструктура є провідною в господарській діяльності територіальній громаді. Основними по наповненню бюджету громад є рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів та надходження від єдиного податку.

На формування іміджу Коломацької сільської ради впливає її кадровий потенціал. Останні роки населення дуже вимогливо сприймає рішення та дії влади та її представників. Серед цих вимог – високий освітньо-кваліфікаційний рівень, компетенція, досвід, етика поведінки, моральні складові.

2. За результатами анкетного опитування щодо якості роботи Коломацької сільської ради, що є вагомим іміджеутворюючим чинником, 90 % респондентів знають в чому полягають основні функції сільської ради, 88 % респондентів знають депутатів сільської ради. Довіряють сільській раді повністю 70 % опитаних, у більшості випадків 20 % опитаних. Найбільшу інформацію про діяльність сільської ради, а це 40 %, громадяни отримують один від одного в процесі спілкування, 32 % – черпають інформацію з виступів та звітів сільського голови, депутатів та посадових осіб сільської ради.

Оцінювання роботи Коломацької сільської ради засвідчило її досить високу якість. Найвище оцінено роботу сільського голови та депутатів сільської ради. В підсумку, можна стверджувати про певну налаштованість респондентів на роботу, бажання почути, зрозуміти, відповісти. Проте, частка тих, хто вагається з відповіддю з різних питань, невисока (від 3 до 20 %), тому потенційної небезпеки ізоляції місцевої влади, відчуженості та відсторонення громадян від неї немає. Окремі протестні настрої присутні, але вони не є підставою для значного конфлікту, що носить антиіміджевий характер.

3. Основою розвитку інформаційної інфраструктури ради є «Програма висвітлення діяльності органів місцевого самоврядування с. Коломацьке та фінансової підтримки засобів масової інформації на 2021-2025 рр.»

4. Як свідчать результати моніторингу веб-сайту Коломацької сільської територіальної громади рівень відкритості за більшістю досліджуваними параметрами є переважно низьким або дуже низьким. Посадові особи Коломацької сільської ради недооцінюють функції сайту і розміщують інформацію про їх діяльність в дуже обмеженій кількості. Ведення діалогу з громадськістю не є пріоритетом. На офіційному сайті Коломацької сільської територіальної громади реалізується лише один електронний сервіс – зворотній

зв'язок. Значною проблемою є відсутність в структурі офіційного сайту розділу «Звернення громадян». Не викладено на офіційному сайті і порядок складання, подання, опрацювання запитів на інформацію.

5. Громадські слухання та громадські обговорення як інструменти демократії участі в Коломацької сільської територіальній громаді активно не застосовується.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### **3.1. Пріоритети формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування**

Імідж органу влади в істотній мірі зумовлює успішність його політичних, ідеологічних і соціальних позицій і може розглядатися як управлінський ресурс. Втім, на сьогодні далеко не всі вітчизняні лідери політичних інституцій та керівники органів державного управління та місцевого самоврядування усвідомили значення іміджу в справі презентації організацій контрагентам і громадськості, що актуалізує пошук технологій формування позитивного іміджу органу виконавчої влади.

Творення іміджу органу публічної влади є питанням стратегічного планування його діяльності. Формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету теж має відбуватися на засадах довгострокової, обґрунтованої стратегії, адекватної вимогам часу. Така стратегія має гуртуватися на реальній оцінці ресурсів і можливостей органу місцевого самоврядування, визначення його ролі в забезпеченні життєдіяльності громади, орієнтуватися на визначення нових, реальних цілей.

На підставі проведеного аналізу літератури з проблематики [3-5] можна визначити наступні основні напрями формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету (рис. 3.1):

По-перше, це формування Концепції іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету.

По-друге, усунення фрагментарності інформаційної політики Коломацької сільської ради та виконавчого комітету, у тому числі, формування відділу зв'язків з громадськістю. Внутрішні нормативно-правові акти, що формують інформаційну політику політики, в деяких аспектах розвивають інформаційне

поле щодо діяльності Коломацької сільської ради та виконавчого комітету, однак не впливають на ефективне формування іміджу цих органів.

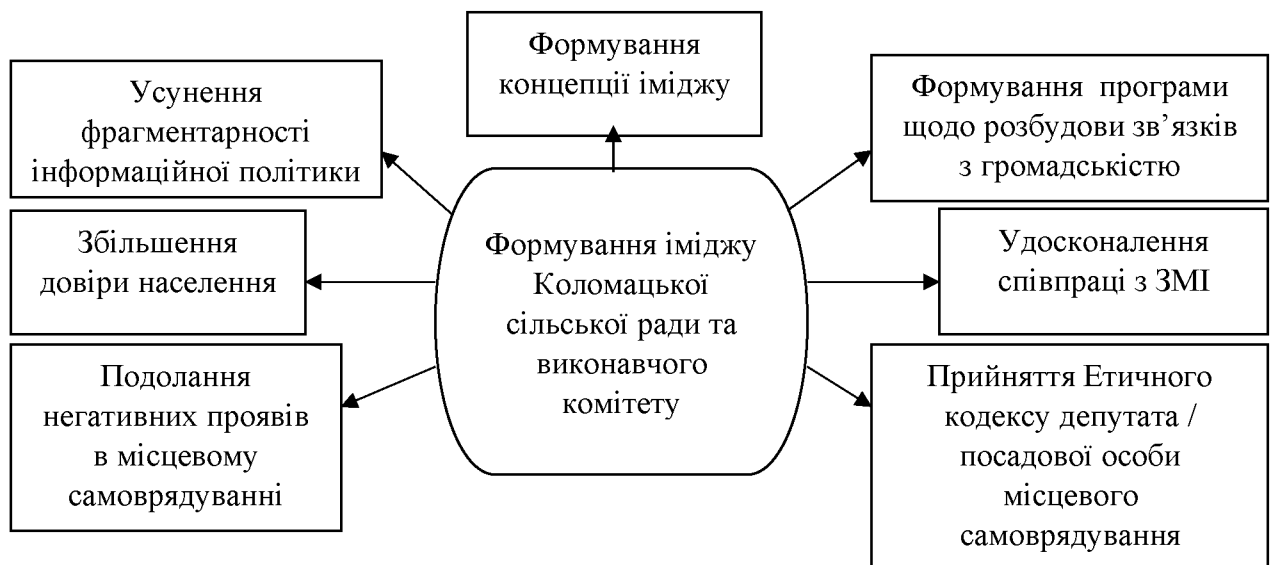


Рис. 3.1. Напрями формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету, 2023-2025 рр.

По-третє, підготовка комплексної програми Коломацької сільської ради та виконавчого комітету щодо формування конструктивних зв'язків з громадськістю та врахування думки мешканців громади під час прийняття та реалізації важливих управлінських рішень.

По-четверте, удосконалення співпраці владних структур з засобами масової комунікації, які висвітлюють діяльність Коломацької сільської ради та виконавчого комітету.

По-п'яте, збільшення довіри населення до Коломацької сільської ради та виконавчого комітету, посадових осіб. Образ депутата, посадової особи сільської ради є вагомим чинником формування іміджу місцевої влади.

По-шосте, подолання негативних проявів в місцевому самоврядуванні, таких як: непрофесійність, непрозорість прийняття управлінських рішень, корупція, протекціонізм, що негативно впливає на формування іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету, посадових осіб.

По-сьоме, прийняття Етичного кодексу депутата та посадової особи

місцевого самоврядування з метою формування позитивного іміджу зазначених осіб. У зазначеному Кодексі слід зазначити як обмеження поведінки депутатів та посадових осіб місцевого самоврядування, а також їх звітування перед громадськістю за свою діяльність, що налагодить співпрацю між центральними органами виконавчої влади та громадськими інституціями.

Концепція формування іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету має враховувати, що механізми співпраці членів громади і органу місцевого самоврядування поділяються на нормативно-правовий, соціальний, економічний, організаційний та інформативний [66], а отже визначати:

- методичне забезпечення роботи з проектування, формування та підтримання позитивного іміджу сільської ради та виконавчого комітету (проаналізувати фактори та чинники, що впливають на формування іміджу; визначити напрями та методи формування іміджу та ін.);

- організаційне забезпечення формування іміджу сільської ради та виконавчого комітету (удосконалення підрозділів, які здійснюють роботу з засобами масової комунікації; проведення постійних брифінгів, інтернет-спілкування щодо діяльності сільської ради та виконавчого комітету та ін.);

- удосконалення комунікативної діяльності щодо формування іміджу сільської ради та виконавчого комітету (реалізація принципів відкритості та прозорості діяльності сільської ради та виконавчого комітету, забезпечення дієвої співпраці цих органів з громадськістю;

- корегування діяльності з урахуванням громадської думки тощо).

Удосконалення системи зв'язків з громадськістю Коломацької сільської ради має бути спрямовано на забезпечення поінформованості громадськості про діяльність органу влади. Своєчасне отримання необхідної, оперативної, актуальної інформації, можливість долучатися до обговорень, до участі у прийнятті важливих рішень забезпечує органу місцевого самоврядування ефективно здійснювати свою діяльність та отримувати високі показники у розвитку об'єднаної територіальної громади. Разом з тим кадровий потенціал інформаційної відділу повинен відповідати функціоналу діючої організаційно-

штатної структури органу місцевого самоврядування.

Відсутність затверджених посадових обов'язків фахівців інформаційного відділу Коломацької сільської ради, вказує на певний дисбаланс у діяльності відділу. Відсутність чітко визначеного кола посадових обов'язків та не велика чисельність персонального складу відділу нерідко призводить до неспроможності оперативно готувати якісні інформаційні повідомлення. Цей недолік в організації роботи впливає на не здатність запровадити стратегічне планування інформаційних приводів на найближчі періоди. Отримуючи посадові обов'язки працівники відділу зобов'язані усвідомлювати власну відповідальність за забезпечення повноцінної інформаційної діяльності органу сільської ради, своєчасного залучення громадян до участі та створення умов консультативного партнерства громадськості з органом місцевого самоврядування.

Тому, важливим напрямом підвищення ефективності використання інструментів формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради є затвердження посадових інструкцій фахівців інформаційного відділу одночасно із затвердженням Положення про службу.

Акцент у діяльності інформаційного відділу повинен спрямовуватися на забезпечення комплексної координації комунікації з громадськістю, задля досягнення важливої мети – представлення громадськості дій влади, що сприятиме налагодженню системного зворотного зв'язку. Таке завдання вимагає належної компетентності фахівців інформаційного відділу з питань налагодження взаємодії з громадськістю, зокрема щодо підготовка та проведення інформаційної кампанії з урахуванням інформаційних потреб суспільства у тому числі з використанням новітніх технологій, налагодження внутрішньо-організаційних комунікацій та контролю за офіційними інформаційними потоками, проведення консультацій з громадськістю у процесі прийняття рішень. Тому, необхідно забезпечити належну компетентність фахівців інформаційного відділу.

Відзначимо, органами місцевого самоврядування активно залучається

громадськість до визначення напрямі політики розвитку територіальної громади, проте не завжди громадськість отримує інформацію, які їхні пропозиції та рекомендації не були взяті до уваги та причини такого рішення. Тому більше уваги необхідно надавати моніторингу звернень та пропозицій від громадськості, аналізувати їх компетентність, відповідність до чинного законодавства та оприлюднювати результати такого моніторингу. Тобто вчасно та ефективно проводити моніторинг звернень та пропозицій від громадськості.

Ефективність діяльності інформаційного відділу залежить і від наявності оперативних планів, структурою яких можуть бути:

- списки всіх завдань, виконання яких приводитиме до досягнення мети;
- визначення часу на їх реалізацію;
- визначення відповідальних осіб та засобів, які необхідні для реалізації даного завдання.

Завданням інформаційного відділу є підвищення комунікативної та суспільно-корисної активності мешканців, посилення їх участі в прийнятті рішень з питань місцевого розвитку та забезпечення ефективної реалізації функцій органів місцевого самоврядування, зокрема з залученням електронних сервісів. Тому, на початковому етапі до пакету е-сервісів офіційного веб-сайту територіальної громади мають увійти електронне звернення, електронні петиції, електронні консультації, анкетування та опитування, кабінет посадової особи. Пізніше, за умов зростання цифрової грамотності посадових осіб місцевого самоврядування та членів громади варто додати он-лайн трансляцію сесій та виконкомів, Портал адміністративних послуг, «Відкритий бюджет», Портал «Відкритих даних», «Єдину систему електронних публічних закупівель» (ProZorro), систему електронних петицій, «Єдиний веб-портал використання публічних коштів», «Контроль витрат державних установ» (PAYWATCH) тощо.

Необхідно розглянути питання забезпечення права використання інструментів е-демократії, як складової народовладдя, в умовах військового стану в Україні.

Це пов'язано з необхідністю інтеграції внутрішньо переміщених осіб

(ВПО) у приймаючі громади. На національному рівні в цьому плані уряд здійснив ряд важливих позитивних змін. Зокрема, положення Виборчого кодексу України передбачають можливість участі ВПО у місцевих виборах за новим місцем проживання. Проте деякі інструменти місцевої демократії залишаються абсолютно недоступними для цієї категорії людей.

На основі аналізу рівня діяльності жителів місцевої громад міст Полтава (Полтавська обл.), Кривий Ріг (Дніпропетровська обл.), Запоріжжя (Запорізька область), Ужгород (Закарпатська область) до участі в місцевому самоврядуванні через інструменти місцевої демократії було визначено, що лише 20 % інструментів доступні ВПО повністю, 40 % можуть мати перешкоди у використанні, 40 % – недоступні [5].

Звернення громадян та доступ на засідання колегіальних органів є необмеженими, оскільки ці вимоги визначаються Конституцією України та законами на національному рівні.

Можуть існувати перешкоди для участі в дорадчих та наглядових органах через потреби вдосконалення (особливо щодо зацікавлених сторін та процедури їх відбору) або потреби визначити сам інструмент на місцевому рівні.

Public Holding Impact Group проаналізувала консолідацію на рівні нормативно-правових актів (передбачено механізм на рівні локальних нормативно-правових актів чи ні), виявивши можливі перешкоди для використання інструменту (чи механізм прийнятний чи непридатний), а також вивчила рівень врахування потреб вразливих груп населення та відкритості інформації на сайті у м. Полтаві (табл. 3.1).

У Полтавській громаді доступ до загальних зборів (конференції) громадян за місцем проживання, громадських слухань, органів самоорганізації населення, місцевих ініціатив для ВПО є обмеженим, оскільки участь можлива лише для членів громади міста. Загалом, вимога використовувати ці інструменти лише представниками місцевої громади позбавляє ВПО та інших осіб, які легально проживають у громаді, права брати участь у місцевому самоврядуванні.

Таблиця 3.1

**Бар'єри у використанні внутрішньо переміщеними особами інструментів  
локальної демократії у Полтавській громаді, 2022 р.**

Інструменти локальної демократії	Закріплення на рівні нормативно-правових актів	Рівень доступності для ВПО
Загальні збори (конференція) громадян	Потребує доопрацювання	Недоступний
Органи самоорганізації населення	Потребує доопрацювання	Недоступний
Електронні петиції	Рекомендується визначити у Статуті громади та доопрацювати	Доступ необмежений
Громадські слухання	Потребує доопрацювання	Недоступний
Консультативно-дорадчі органи	Рекомендується визначити у Статуті громади та доопрацювати	Доступ необмежений, але можуть бути бар'єри у використанні
Місцеві ініціативи	Потребує суттєвих змін, оскільки визначення не відповідає меті	Недоступний
Доступ до засідань колегіальних органів (ради, виконкому, депутатських комісій)	Потребує змін у Статуті громади	Доступ необмежений
Бюджет участі	Потребує доопрацювання	Недоступний
Звернення громадян	Потребує доопрацювання	Доступ необмежений
Контрольно-наглядові органи	Потребує визначення у Статуті громади	Може бути визначений виключно після закріплення інструменту місцевим нормативно-правовим актом

Джерело: [2].

Провернемося до потреби усунути обмеження права брати участь у місцевому самоврядуванні ВПО та іншими особами, які легально проживають у громаді. Тут потрібно дослухатися до рекомендації Public Holding Impact Group, що були розроблені саме для усунення бар'єрів у використанні внутрішньо переміщеними особами інструментів локального народовладдя:

- включати ВПО до реєстрів територіальних громад за фактичним місцем проживання, зберігаючи реєстрацію за місцем покинутого проживання (за бажанням ВПО);

- внести зміни до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо такого формулювання змісту терміну «мешканець територіальної

громади», де було б враховано вигоди усіх категорій мешканців, які мають законні підстави проживати в громадах;

– місцеві ради мають забезпечити участь в інструментах локальної демократії, внесення змін до статутів та положень, регламентів тощо в інтересах ВПО та інших категорій мешканців, які мають законні підстави проживати в громадах [5].

Більш оперативно наповнюється інформація у соціальних мережах – Фейсбук та Телеграм каналу, щоправда, ці канали комунікації залишаються бути «соціальними» і урозумінні багатьох громадян ще не є офіційними носіями інформації. З кожним роком все більше громадян України починає сприймати весь контент соціальних мереж як офіційні повідомлення органу влади, тому Коломацькій сільській раді варто відповідально ставитися до всіх повідомлень, що з'являються на сторінках соціальних мереж органу місцевого самоврядування. Враховуючи низьку чисельність підписників (1,3 тис.) на сторінці у Фейсбук «Коломацька ТГ. Коломацький старостат» (<https://www.facebook.com/kolomatskatg>) фахівцям інформаційного відділу варто приділити значну увагу для активування сторінок соціальних мереж та долучення більшої чисельності підписників.

Отже, служби зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування є важливою ланкою у діяльності органу влади. Використання сучасних технологій, удосконалення механізмів впровадження та реалізації саме інформаційної взаємодії представниками громадськості, побудова відкритих, чесних відносин між представниками Коломацької сільської ради та громадськістю дасть можливість досягати вищої ефективності у своїй діяльності, формувати імідж органу місцевого самоврядування, який свою діяльність спрямовує на розвиток територіальної громади.

### **3.2. Місце HR-стратегії у підвищення іміджу служби в органах місцевого самоврядування**

На ролі HR-стратегії органу влади у підвищення іміджу як державної служби так і служби в органах місцевого самоврядування служби наголошує голова НАДС Н. Алюшина [1].

Розробка HR-стратегії Коломацької сільської ради та виконавчого комітету сприятиме подоланню таких негативних проявів в місцевому самоврядуванні як непрофесійність, непрозорість прийняття управлінських рішень, корупція, протекціонізм.

Нами була здійснена спроба запропонувати таку HR-стратегію Коломацької сільської ради та виконавчого комітету на період з 2023 р. по 2026 р. та розробити її частину, а саме здійснити SWOT-аналіз стану системи управління людськими ресурсами (табл. 3.2) та визначити на його основі стратегічні цілі в сфері розвитку кадрового потенціалу.

За результатами SWOT-аналізу стану системи управління людськими ресурсами нами визначені наступні стратегічні цілі та завдання Коломацької сільської ради та виконавчого комітету в управлінні персоналом:

Стратегічна ціль № 1. Забезпечення кількісної та якісної потреби в персоналі на найближчі п'ять років:

Завдання 1.1. Визначити кількісну та якісну в потребу в персоналі.

Завдання 1.2. Оновити/актуалізувати до 2023 року системи компетентностей (вимог) до персоналу в розрізі всіх категорій та посад, як базовий чинник якісного добору персоналу.

Завдання 1.3. Сформувати до 2023 року комплекс заходів з адаптації персоналу (План введення в посаду) і приступити до його реалізації у 1 кварталі 2023 р.

Стратегічна ціль № 2. Розвиток кадрового потенціалу персоналу:

Завдання 1.1. Забезпечити проходження персоналом стажування в умовах

професійної/виробничої діяльності, як першочергової форми професійного розвитку персоналу.

Таблиця 3.2

**SWOT-аналіз стану системи управління людськими ресурсами в  
Коломацькій сільській раді, 2022 р.**

<p><b>Сильні сторони:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– наявність кваліфікованого персоналу, який має значний досвід роботи;</li> <li>– добре розвинена комунікація між працівниками;</li> <li>– працівники розуміють вимоги до них, свої обов'язки та права;</li> <li>– достатній рівень оплати праці;</li> <li>– хороші взаємовідносини керівників з підлеглими;</li> <li>– зручне розташування ОМС;</li> <li>– врахування думки кожного працівника при вирішенні проблем організації.</li> </ul>	<p><b>Слабкі сторони:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стресовий характер роботи;</li> <li>– відсутність стратегії розвитку персоналу;</li> <li>– низька популярність публічної сфери діяльності серед молодих кадрів;</li> <li>– недостатня гнучкість персоналу;</li> <li>– недостатній престиж роботи в органах місцевого самоврядування в порівнянні з престижем зайнятості на державній службі;</li> <li>– незацікавленість більшості працівників до впровадження нових технологій;</li> <li>– відсутність коштів для реалізації стратегії управління персоналом.</li> </ul>
<p><b>Можливості:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– працевлаштування залучених до практики студентів;</li> <li>– наявність можливості підвищення кваліфікації за рахунок міжнародних програм;</li> <li>– популяризація роботи в ОМС у ЗМІ;</li> <li>– проведення тренінгів скерованих на тимбілдінг та розвиток навичок працівників.</li> </ul>	<p><b>Загрози:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– наявність значної частки персоналу передпенсійного віку;</li> <li>– відсутність пропозиції нових кадрів;</li> <li>– нестабільність економіко-політичної ситуації в країні;</li> <li>– сильна кадрова політика конкурентів;</li> <li>– міжособистісні конфлікти працівників, які негативно впливають на колектив і діяльність організації в цілому.</li> </ul>

Завдання 1.2. Забезпечити проходження актуальних програм навчання персоналу за межами органу влади, в т. ч. короткострокових, зокрема, тренінгових.

Завдання 1.3. Започаткувати внутрішнє навчання для особистісного розвитку персоналу.

Стратегічна ціль № 3. Формування ефективної моделі корпоративної культури:

Завдання 1.1. Оцінити ефективність діяльності органу влади.

Завдання 1.2. Здійснити аналіз корпоративної культури органу влади, в т. ч. субкультур основних підрозділів та чинників, що їх визначають.

Завдання 1.3. Підготувати та затвердити Кодекс етики депутатів та Кодекс етичної поведінки посадових осіб місцевого самоврядування, що сприятиме становленню ціннісно-орієнтованої єдності персоналу.

Завдання 1.4. Розробити у 2023 р. програму розвитку корпоративної культури та розпочати в 2024 р. її реалізацію.

Завдання 1.5. Визначити до 2023 року суб'єкт, об'єкт та порядок здійснення моніторингу корпоративної культури органу влади, який практикувати з 2024 р.

Стратегічна ціль № 2 «Розвиток кадрового потенціалу персоналу» є одним із сприятливих чинників формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування. Практику безперервної освіти та самоосвіти потрібно розвивати оскільки сьогодні в публічній сфері запроваджують характерний для європейської країни принцип безперервного навчання впродовж всього професійного життя.

Ефективним інструментом покращення професійних компетентностей посадових осіб Коломацької сільської ради та виконавчого комітету може стати порядок визначення потреб у професійному навчанні. У рамках такого порядку доцільно запровадити форму-запиту на навчання, що заповнюється працівниками із зазначенням мети та теми навчання, який, у свою чергу, подається відділу організаційно-кадрової роботи. Він перевіряє відповідність навчального курсу службовим завданням та/або стратегічним завданням визначеного опитування, що дозволяє обґрунтувати доцільність такого навчання.

Алгоритм дій для визначення потреб скрадатиметься з двох етапів:

- відділ організаційно-кадрової роботи двічі на рік проводитиме опитування щодо потреби в навчанні серед працівників;
- визначені навчальні заходи включаються до Плану-графіка навчання.

Топ-темами для підвищення своєї кваліфікації можуть стати місцевий економічний розвиток, управління проектами, управління фінансовими ресурсами, планування і реалізація інфраструктурних проєктів, стратегічне

планування, місцевий публічний транспорт та дороги місцевого значення, захист навколишнього середовища. управління водними ресурсами та управління твердими відходами. Цілком можуть бути використані і дистанційні форми комунікації та навчання (вебінари, семінари-наради).

Сучасні технології та інноваційні тенденції, які належить задіяти: проведення тематичного навчання (тренінги, ділові ігри, семінари-практикуми) вирішення конфліктних ситуацій, оволодіння ефективними стилями спілкування, мотивація до саморозвитку, розвитку особистості, корекція самооцінки емоційної стійкості та психофізичної гармонії, застосування інноваційних технологій у процесі діяльності.

Таким чином, акцент у забезпеченні належного рівня професійної компетентності посадових осіб Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету має бути зроблений на безперервності професійного навчання на робочому місці, підготовці фахівців з урахуванням вимог андрагогіки (освіти дорослих), оволодіння службовцями методами дистанційного навчання та підготовці до самоосвіти в подальшому за допомогою ресурсів інформаційного простору.

Реалізація стратегічної цілі № 2 тісно визначає і успіх втілення стратегічної цілі № 3 «Формування ефективної моделі корпоративної культури».

Базовим елементом корпоративної культури Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету необхідно розглядати комунікацію. Вона відбувається між працівниками, між управлінцями, між керівниками та підлеглими. Комунікацію в колективі можна вважати однією з основним тем навчання працівників. Сьогодні пропозиція на ринку освітніх послуг для органів місцевого самоврядування досить широка, вона, безумовно, включає і напрям «Комунікація і взаємодія». У 2021 р. Портал управління знаннями пропонував півтора десятка короткострокових програм за напрямом «Комунікація і взаємодія» саме з дистанційною формою навчання (додаток С).

Посадові особи місцевого самоврядування як і державні службовці мають усвідомлювати, що їхню поведінку оцінюють керівники, колеги та громадськість

і прагнути того, щоб вона не давала підстав для громадського осуду. Але варто зазначити, що на рівні нормативно-правових документів практично неможливо скласти вичерпний перелік правил їх поведінки. Адже багато вчинків за своєю природою не можуть бути врегульовані правовими нормами, оскільки вони регулюються моральними нормами, що зумовлює необхідність розробки сучасних морально-етичних норм поведінки службовців. Крім того, актуальним залишається питання правоохоронної діяльності [51].

Базовою складовою етичної інфраструктури депутатської діяльності, інструментом підтримки депутатської етики є кодекси поведінки депутатів.

Атрибутом політичної культури можна є також стандарти та норми етичної поведінки, а також прийняття рішень, спілкування з виборцями та представниками громадськості.

Сьогодні питання етичних стандартів у парламенті стало однією з вагомих складників реформ Верховної Ради України. В умовах децентралізації, що передбачає зростання ролі органів місцевого самоврядування в житті громади, не менш важливими є етичні норми та процедури самоврядування в територіальних громадах.

Про етичні норми діяльності йдеться в Законі України «Про статус депутатів місцевих рад», є досвід прийняття етичних кодексів депутатів на рівні органів місцевого самоврядування [56]. Актуальним, у зв'язку з цим, є затвердження Кодексу етики та етичної поведінки депутатів Коломацької сільської ради.

Депутати є представниками інтересів територіальної громади. Вони, як члени ради, мають відчувати відповідальність за своїх виборців та усвідомлювати довіру, виявлену депутатам сільської ради. Етична та прозора діяльність депутатів є вагомим внеском у формування демократичних засад, зміцнення довіри населення до органів місцевого самоврядування, розвиток та вдосконалення норм депутатської етики.

Кодекс етичної поведінки депутатів Коломацької сільської ради має визначати комплекс етичних принципів та стандартів, за якими депутати

сільської ради здійснюватимуть свою діяльність. Кодекс є корпоративним договором, підготовленим і прийнятим з метою сприяння ефективній діяльності депутатів.

Метою Кодексу є визначення стандартів і правил поведінки для врегулювання етичних ситуацій, що виникають під час здійснення депутатами повноважень, покладених на них Конституцією України, законами України та волевиявленням виборців.

Вивчення структури ряду Кодексу етики депутатів Тернопільської міської ради [26], Кодексу етики депутатів Дніпровської міської ради [24], Кодексу етики депутатів Ірпінської міської ради [25], Кодексу етичної поведінки депутатів Березанської селищної ради [27], Кодексу етики депутата Маломихайлівської сільської ради [23] та ін. дозволило запропонувати такі розділи Кодексу етики та доброчесної поведінки депутатів Коломацької сільської ради:

–«Загальні положення (основні етичні цінності та принципи етики в роботі депутата)»;

–«Правила поведінки та права депутата на пленарних засіданнях сесій ради, нарадах та засіданнях постійних комісій ради»;

–«Правила депутатської етики під час роботи з виборцями, працівниками виконавчих органів ради, органами самоорганізації населення, трудовими колективами, об'єднаннями громадян»;

–«Антикорупційна політика».

Запропоновано принципи реалізації депутатами своїх повноважень: відданість інтересам Коломацької територіальної громади, законність і верховенство права, колегіальність, сумлінність, доброчесність і прозорість, об'єктивність та неупередженість, відповідальність і підзвітність перед територіальною громадою, публічність, компетентність, чесність, конфіденційність. Насамперед, вони мають бути оприлюдненими.

Розглядом питань недодержання вимог Кодексу займатиметься комісія з етики при сільській раді. Комісія є незалежною у своїй діяльності, яка є

публічною. До складу Комісії входять голова комісії та члени, з яких не менше ніж 30 % представники громадськості. Комісія у своїй роботі керується Положенням, яке затверджується рішенням ради. До повноваження Комісії відноситься: розгляд скарги та пропозиції; вивчення та розслідування фактів порушення вимог Кодексу; здійснення нагляду за процесом впровадження Кодексу; популяризація Кодексу; інформування ради та громадськості про свою діяльність.

Кодекс етичної поведінки депутатів Коломацької селищної ради сприятиме зміцненню поваги до депутатів, зростанню їх авторитету, а також визначенню порядку вирішення етичних конфліктів, які можуть виникнути між депутатами, визначення етичної поведінки, правосуддя за порушення етичних норм і вимог, передбачених Кодексом. Норми Кодексу стосуються лише поведінки депутатів під час виконання ними обов'язків депутата ради і не стосуються особистого та сімейного життя депутатів.

Іншим рекомендованим кодексом є Кодекс етичної поведінки посадових осіб місцевого самоврядування Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету має містити етичні засади і цінності посадових осіб місцевого самоврядування. Пошанування цих цінностей і дотримання принципів служить побудові ефективного самоврядування, а через це формуванню стосунків посадових осіб місцевого самоврядування з територіальною громадою.

Мета Кодексу – підвищення персональної відповідальності за належне виконання професійних обов'язків посадовими особами органів місцевого самоврядування; підвищення рівня довіри громадян до влади; забезпечення прозорості і гласності в роботі сільської ради та її виконавчих органів.

Нормативною базою розробки Кодексу етичної поведінки посадових осіб місцевого самоврядування Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету можуть стати Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджені наказом Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158 «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних

службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [51], відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», антикорупційного законодавства [57].

Рекомендована структура Кодексу етичної поведінки посадових осіб місцевого самоврядування Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету включає розділи:

- «Загальні положення»;
- «Загальні обов'язки посадової особи місцевого самоврядування»;
- «Використання службового становища»;
- «Використання ресурсів територіальної громади»;
- «Використання інформації»;
- «Обмін інформацією»;
- «Посадова особа місцевого самоврядування має право»;
- «Посадова особа місцевого самоврядування не має права»;
- «Відповідальність за порушення норм Кодексу».

Кодекс етичної поведінки має бути оприлюднений на офіційному сайті. Даний кодекс є важливою умовою формування ділової культури посадових осіб. Без створення дієвого кодексу складно сформувати сучасний і позитивний імідж Коломацької сільської ради як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі, донести важливу інформацію про ціннісно-етичні засади діяльності органу до усіх зацікавлених сторін.

Побудова етичних взаємовідносин в Коломацькій сільській раді потребує також розвитку етичної складової професійної культури всіх керівних кадрів та підлеглих шляхом навчання. Це можна реалізувати за рахунок дистанційної освіти. На кінець 2021 р. Портал управління знаннями пропонував півтора десятка короткострокових програм з питань професійної етики (додаток У).

В цілому, вищезазначені пропозиції сприятимуть формуванню розвинутої комунікативної культури посадових осіб органів місцевого самоврядування, що в результаті вплине на формування позитивного іміджу влади та дозволить вирішити кілька завдань, що стоять перед державою, а саме: суттєво посилить

підтримку населенням соціально-економічних та політичних реформ; сприятиме формуванню системи публічного зворотного зв'язку на рівні «громадянин – органи влади»; підвищить рівень ефективності діяльності органів влади, сприятиме більш активному запровадженню інновацій у систему місцевого самоврядування.

### **Висновок до розділу 3**

1. Визначено такі основні напрями формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету: формування Концепції іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету, усунення фрагментарності інформаційної політики та формування зв'язків з громадськістю, збільшення довіри населення до сільської ради та виконавчого комітету, її посадових осіб шляхом реалізації HR-стратегії як фактору підвищення професійності.

2. Затвердження посадових інструкцій фахівців служб зв'язків з громадськістю одночасно із затвердженням Положення про службу є умовою формування зв'язків з громадськістю як інструменту формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради. При цьому запровадити оперативне планування роботи фахівців служб зв'язків з громадськістю за структурою: списки всіх завдань, виконання яких приводитиме до досягнення мети; визначення часу на їх реалізацію; визначення відповідальних осіб та засобів, які необхідні для реалізації даного завдання.

3. На офіційному сайті Коломацької сільської територіальної громади реалізувати на початковому етапі пакет е-сервісів, до якого включити електронне звернення, електронні петиції, електронні консультації, анкетування та опитування, кабінет посадової особи.

4. Для забезпечення права використання інструментів е-демократії, як складової народовладдя, в умовах військового стану в Україні доцільно

реалізувати рекомендації Public Holding Impact Group: включати ВПО до реєстрів територіальних громад за фактичним місцем проживання, зберігаючи реєстрацію за місцем покинутого проживання; внести зміни до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо такого формулювання змісту терміну «мешканець територіальної громади», де було б враховано вигоди усіх категорій мешканців, які мають законні підстави проживати в громадах; місцеві ради мають забезпечити участь в інструментах локальної демократії, внесення змін до статутів та положень, регламентів тощо в інтересах ВПО та інших категорій мешканців, які мають законні підстави проживати в громадах.

5. Розробка HR-стратегії посадових осіб Коломацької сільської ради та виконавчого комітету сприятиме подоланню таких негативних проявів в місцевому самоврядуванні як непрофесійність, непрозорість прийняття управлінських рішень, корупція, протекціонізм та формуватиме позитивний імідж Коломацької сільської ради.

6. Інструментом покращення професійних компетентностей посадових осіб Коломацької сільської ради та виконавчого комітету може стати порядок визначення потреб у професійному навчанні. У рамках такого порядку доцільно запровадити форму-запиту на навчання, що заповнюється працівниками із зазначенням мети та теми навчання, який, у свою чергу, подається відділу організаційно-кадрової роботи.

7. Актуальним є затвердження Кодексу етики та доброчесної поведінки депутатів та Кодексу етичної поведінки посадових осіб Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету. Запропоновано структуру обох кодексів. Організація навчання посадових осіб Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету за напрямками «Комунікація і взаємодія» та «Етика службової діяльності» розглядається складовою сучасної системи професійного навчання.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі вирішено актуальне завдання, яке полягає в теоретико-практичному обґрунтуванні формування іміджу органів влади, аналізу чинників розвитку іміджу органу місцевого самоврядування, обґрунтування засобів його підтримки в сучасних умовах. Результати, отримані в процесі дослідження, підтверджують досягнення поставленої мети і вирішення завдань, дають підстави сформулювати такі висновки й практичні рекомендації:

1. Сьогодні поняття «імідж» увійшло в категоріальне поле різних наук: психології, соціології, філософії, культурології, лінгвістики, економіки, політології та ін. У сучасній науковій літературі існує чимало підходів до вивчення іміджу та багато трактувань цього феномену. Визначення іміджу саме як каналу комунікації включає всі необхідні параметри: імідж – це комплексна форма комунікації, яка забезпечує людині максимально можливе повне враження про об'єкт, що сприяє досягненню стратегічних цілей комунікації.

2. Імідж владної інституції та влади складається з таких складових: діловий імідж організації, імідж співробітника, внутрішній імідж організації, імідж керівника, імідж персоналу, візуальний образ організації, соціальний імідж організації, імідж послуги. На формування іміджу органів влади впливають: забезпечення результативності діяльності влади в інтересах суспільства, прозорість дій і відкритість влади до діалогу з громадянами, підконтрольності діяльності та її висвітлення в ЗМІ, ефективна кадрова політика як складова механізму формування іміджу, висока якість послуг, що надаються громадянам

3. Основні комунікативні функції іміджу установи публічної сфери: полегшення прийняття аудиторією інформації про систему державного управління та державну політику, забезпечення режиму найбільшого сприяння при сприйнятті результатів діяльності органів влади; підготовка підґрунтя для формування установок щодо позитивного ставлення до органу влади.

Імідж органів публічної влади визначається значною частиною їх

персоніфікацією, тобто базовим елементом є імідж посад.

4. Потенційна розробка програми формування позитивного іміджу конкретного органу влади має бути спрямована на вдосконалення його діяльності, вирішення завдань щодо розвитку його зв'язків з громадськістю, комунікативних умінь і навичок посадових осіб, і передбачати ряд організаційних, комунікативних та освітніх заходів.

5. Коломацька сільська рада це орган, який представляє Коломацьку територіальну громаду (площа території –191,271 кв. км, чисельність населення – 4954 осіб) та здійснює від її імені та в її інтересах управління справами. Відповідно до наданих законом повноважень Коломацька сільська рада працює на забезпечення сприятливих умов життєдіяльності, задоволення інтересі та потреб мешканців громади. Агропромислова інфраструктура є провідною в господарській діяльності територіальної громади. Основними по наповненню бюджету громад є рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів та надходження від єдиного податку.

На формування іміджу Коломацької сільської ради впливає її кадровий потенціал. Останні роки населення дуже вимогливо сприймає рішення та дії влади та її представників. Серед цих вимог – високий освітньо-кваліфікаційний рівень, компетенція, досвід, етика поведінки, моральні складові.

6. За результатами анкетного опитування щодо якості роботи Коломацької сільської ради, що є вагомим іміджеутворюючим чинником, 90 % респондентів знають в чому полягають основні функції сільської ради, 88 % респондентів знають депутатів сільської ради. Довіряють сільській раді повністю 70 % опитаних, у більшості випадків 20 % опитаних. Найбільшу інформацію про діяльність сільської ради, а це 40 %, громадяни отримують один від одного в процесі спілкування, 32 % – черпають інформацію з виступів та звітів сільського голови, депутатів та посадових осіб сільської ради.

Оцінювання роботи Коломацької сільської ради засвідчило її досить високу якість. Найвище оцінено роботу сільського голови та депутатів сільської ради. В підсумку, можна стверджувати про певну налаштованість респондентів

на роботу, бажання почути, зрозуміти, відповісти. Проте, частка тих, хто вагається з відповіддю з різних питань, невисока (від 3 до 20 %), тому потенційної небезпеки ізоляції місцевої влади, відчуженості та відсторонення громадян від неї немає. Окремі протестні настрої присутні, але вони не є підставою для значного конфлікту, що носить антиіміджевий характер.

7. Основою розвитку інформаційної інфраструктури ради є «Програма висвітлення діяльності органів місцевого самоврядування с. Коломацьке та фінансової підтримки засобів масової інформації на 2021-2025 рр.». Основними завданнями програми є: інформування членів громади про зміст та результати роботи сільської ради, забезпечення висвітлення в ЗМІ змісту та результатів роботи сільської ради, забезпечення оперативного, систематичного, повного, всебічного та неупередженого оприлюднення даних та новинних матеріалів; забезпечення втілення конституційного права громадян на свободу інформації, використання нових плідних форм співпраці сільської ради та мешканців громади; здійснення інформаційного забезпечення та проведення роз'яснювальної роботи щодо прав і обов'язків жителів громади щодо вирішення питань місцевого значення.

8. За результатами моніторингу веб-сайту Коломацької сільської територіальної громади рівень відкритості за більшістю досліджуваними параметрами є переважно низьким або дуже низьким. Посадові особи Коломацької сільської ради недооцінюють функції сайту і розміщують інформацію про їх діяльність в дуже обмеженій кількості. Ведення діалогу з громадськістю не є пріоритетом. На офіційному сайті Коломацької сільської територіальної громади реалізується лише один електронний сервіс – зворотній зв'язок. Значною проблемою є відсутність в структурі офіційного сайту розділу «Звернення громадян». Не викладено на офіційному сайті і порядок складання, подання, опрацювання запитів на інформацію.

Громадські слухання та громадські обговорення як інструменти демократії участі в Коломацької сільської територіальної громади активно не застосовується.

9. Визначено такі основні напрями формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету: формування Концепції іміджу Коломацької сільської ради та виконавчого комітету, усунення фрагментарності інформаційної політики та формування зв'язків з громадськістю, збільшення довіри населення до сільської ради та виконавчого комітету, її посадових осіб шляхом реалізації HR-стратегії як фактору підвищення професійності.

10. Затвердження посадових інструкцій фахівців служб зв'язків з громадськістю одночасно із затвердженням Положення про службу є умовою формування зв'язків з громадськістю як інструменту формування позитивного іміджу Коломацької сільської ради. При цьому запровадити оперативне планування роботи фахівців служб зв'язків з громадськістю за структурою: списки всіх завдань, виконання яких приводитиме до досягнення мети; визначення часу на їх реалізацію; визначення відповідальних осіб та засобів, які необхідні для реалізації даного завдання.

11. На офіційному сайті Коломацької сільської територіальної громади реалізувати на початковому етапі пакет е-сервісів, до якого включити електронне звернення, електронні петиції, електронні консультації, анкетування та опитування, кабінет посадової особи.

12. Для забезпечення права використання інструментів е-демократії, як складової народовладдя, в умовах військового стану в Україні доцільно реалізувати рекомендації Public Holding Impact Group: включати ВПО до реєстрів територіальних громад за фактичним місцем проживання, зберігаючи реєстрацію за місцем покинутого проживання; внести зміни до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо такого формулювання змісту терміну «мешканець територіальної громади», де було б враховано вигоди усіх категорій мешканців, які мають законні підстави проживати в громадах; місцеві ради мають забезпечити участь в інструментах локальної демократії, внесення змін до статутів та положень, регламентів тощо в інтересах ВПО та інших категорій мешканців, які мають законні підстави проживати в громадах.

13. Розробка HR-стратегії посадових осіб Коломацької сільської ради та виконавчого комітету сприятиме подоланню таких негативних проявів в місцевому самоврядуванні як непрофесійність, непрозорість прийняття управлінських рішень, корупція, протекціонізм.

14. Інструментом покращення професійних компетентностей посадових осіб Коломацької сільської ради та виконавчого комітету може стати порядок визначення потреб у професійному навчанні. У рамках такого порядку доцільно запровадити форму-запиту на навчання, що заповнюється працівниками із зазначенням мети та теми навчання, який, у свою чергу, подається відділу організаційно-кадрової роботи.

15. Актуальним є затвердження Кодексу етики та доброчесної поведінки депутатів та Кодексу етичної поведінки посадових осіб Коломацької сільської ради. Запропоновано структуру обох кодексів. Організація навчання посадових осіб Коломацької сільської ради та її виконавчого комітету за напрямками «Комунікація і взаємодія» та «Етика службової діяльності» розглядається складовою сучасної системи професійного навчання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алюшина Н.: Робота над формуванням якісного бренду державного органу як роботодавця – це кропіткий процес, а на рівні державного управління – це своєрідний виклик. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади*. <https://www.kmu.gov.ua/news/nataliya-alyushina-robota-nad-frmuvannyam-yakisnogo-brendu-derzhavnogo-organu-yak-robotodavcy-a-ce-kropitkij-proces-na-rivni-derzhavnogo-upravlinnya-ce-svoyeridnij-viklik> (дата звернення: 20.08.2022).
2. Аналіз доступності інструментів локальної демократії для внутрішньо переміщених осіб. URL: <https://www.vplyv.org.ua/wp-content/uploads/2020/07/%D0%9B%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0-%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D0%BE%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%96%D1%8F.pdf> (дата звернення: 20.05.2022).
3. Андрійчук, М. Т., Андрійчук Т. С. Взаємодія мас-медіа та органів державної влади: навчальний посібник. К : 2018. с. 11.
4. Бабенко Т. В. Вивчення громадської думки в контексті дослідження іміджу органу місцевого самоврядування. *Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні питання сучасної економічної науки», м. Полтава, 6 грудня 2022 р.* ПДАУ. С. 57-60. URL: <https://www.vplyv.org.ua/wp-f> (дата звернення: 20.05.2022).
5. Бабенко Т. В. Використання інформаційно-комунікаційних технологій для формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування. *Матеріали щорічної студентської наукової конференції, м. Полтава, 10 листопада 2022 р.* Полтава: ННІ ЕУПІТ ПДАУ. С.6-9.
6. Бабенко Т. В. Підходи до формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування. *Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів», 26 жовтня 2022 р., м. Київ.* С. 57-60.
7. Глущенко К. С. Проблеми формування іміджу центральних органів

виконавчої влади: системний аналіз. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=957> (дата звернення: 20.08.2022).

8. Глущенко К. С. Сучасні механізми формування іміджу центральних органів виконавчої влади: теоретико-методологічний аналіз. *Державне управління*. 2016. № 14. С. 70-74.

9. Глущенко К. С. Теоретико-методологічні підходи до понятійно-категоріального апарату іміджу центральних органів виконавчої влади в системі комунікації з громадянським суспільством. *Інвестиції : практика та досвід*. 2016. № 6. С. 128-131. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=ipd\\_2016\\_6\\_26](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ipd_2016_6_26) (дата звернення: 20.08.2022).

10. Дубицький В. В. Формування позитивного іміджу інституту державної служби. *Університетські наукові записки*. 2014. № 2 (50). С. 379-387. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/429198.pdf> (дата звернення: 20.08.2022).

11. 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, 2010. 820 с.

12. Забезпечення інформаційної безпеки держави: підруч. / В. М. Петрик та ін.; за заг. ред. О. А. Семченка та В. М. Петрика. Київ: Книжкова палата України, 2015, 672 с.

13. Западинчук О. Формування іміджу державної служби в умовах розвитку інформаційного суспільства. *Державне управління та самоврядування*. 2012. № 3 (14). С. 239–247. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012\\_03\(14\)/12zopris.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_03(14)/12zopris.pdf) (дата звернення: 20.10.2022).

14. Зінченко О. М. До питання професіоналізму в державній службі. *Вісник державної служби України*. 2006. № 1. С. 17-20.

15. Зінченко О. А. Вплив підтримки малого бізнесу на формування іміджу

регіону. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 8. С. 427-430.

16. Киреева С. А., Кузина К. А. *Имидж региона: теоретический аспект*. Вестник АГТУ. 2007. №1 (36). С. 233-245.

17. Кириченко Г. В. Генезис та особливості становлення теорії іміджу органів державної влади в історико-цивілізаційній парадигмі розвитку держави. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. Випуск 8. 2018. С. 12-17. <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2018/8-2018/4.pdf> дата звернення: 20.08.2022).

18. Кириченко Г. В. Напрями формування позитивного іміджу органів державного управління за рахунок розвитку потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2019. № 4(6). С. 186-200. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2019-4\(6\)-186-200](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2019-4(6)-186-200) (дата звернення: 20.10.2022).

19. Кириченко Г. Природа інформаційно-комунікаційних механізмів формування іміджу органів державної влади. *Публічне урядування*. 2019. № 5 (20). С. 97-108. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-5\(20\)-97-108](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-5(20)-97-108) (дата звернення: 20.10.2022).

20. Колосовська І. І. Імідж організації: технологія створення і процес управління. *Укр. акад. друкарства* // Наук. зап. 2010. № 1. С. 166-172.

21. Колосовська І. Оцінювання іміджу місцевих державних адміністрацій. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Л. : ЛПІДУ НАДУ, 2004. Вип 4. С. 215-221.

22. Колосок С. В. Зв'язки з громадськістю у формуванні іміджу органів державного управління: автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.01 / Національна академія державного управління при Президентіві України. К., 2003. 20 с.

23. Кодекс етики депутата Маломихайлівської сільської ради. *Михайлівська сільська об'єднана територіальна громада*. URL: Кодекс етики депутата Маломихайлівської сільської ради (дата звернення: 12.08.2022).

24. Кодекс етики депутатів Дніпровської міської ради. *Дніпровська міська*

*рада*. URL: <https://dniprorada.gov.ua/uk/page/kodeks-etiki-deputativ> (дата звернення: 12.08.2022).

25. Кодекс етики депутатів Ірпінської міської ради. URL: <https://imr.gov.ua/attachments/article/11613/dodatok4249.pdf> (дата звернення: 12.08.2022).

26. Кодекс етики депутатів Тернопільської міської ради. *Тернопільська міська рада. Офіційний сайт*. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/sesiya/rishennyasessii/25546> (звернення: 12.08.2022).

27. Кодекс етичної поведінки депутатів Березанської селищної ради. *Березанська громада. Миколаївська область*. URL: <https://berezanska-gromada.gov.ua/kodeks-etichnoi-povedinki-deputativ-11-34-49-03-06-2021/> (дата звернення: 12.08.2022).

28. Колосовська І. І. Імідж організації: технологія створення і процес управління. *Укр. акад. друкарства. Наук. зап.* 2010. № 1. С. 166-172.

29. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 21.08.2022).

30. Краснопольська Т. М. Сучасні державні стратегії формування іміджу України у контексті курсу на європейську інтеграцію. *Актуальні проблеми політики*. 2019. Вип. 63. С. 139-152. <http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/270/369> (дата звернення: 21.08.2022).

31. Крилов Д. В. Досвід окремих європейських держав у сфері здійснення публічно-сервісної діяльності органами державної влади. *Прикарпатський юридичний вісник*. Випуск 4(29) Том 1, 2019. С. 28-32. <http://puuv.onua.edu.ua/index.php/puuv/article/view/389/575> (дата звернення: 21.08.2022).

32. Крутій О. М. Соціально-психологічний механізм формування діалогових компонент в особистості як суб'єкта управління соціальними системами. *Теорія і практика управління соціальними системами: Науково-практичний журнал*. Вип. 1-2013. URL: [https://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова\\_періодика/Tipuss/2013\\_1/Krut.pdf](https://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/Tipuss/2013_1/Krut.pdf) (дата звернення:

25.02.2019).

33. Лаврентій А. С. Основні підходи до ідентифікації іміджу, його структурних складових та функціонального простору реалізації. *Державне управління*. 2017. № 20. С.123-127.

34. Лащенко О. Теоретичні основи діяльності органів місцевого самоврядування з формування іміджу муніципальних утворень. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 1(24). С. 291-303.

35. Малик Ю. І. Формування іміджу влади через розвиток комунікативної культури державних службовців. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 22. С. 69-72.

36. Мамонтова Е. В. Імідж органу публічної влади як об'єкт наукового дослідження та соціальний феномен. *Філософія і політологія в контексті сучасної культури*. 2013. Вип. 6 (II). С. 46-50.

37. Майбутнє та виклики комунікації влади і громади у Києві. *Вечірній Київ*. 8 грудня. 2020. URL: <https://vechirniy.kyiv.ua/news/47261/> (дата звернення: 20.10.2022).

38. Мельничук Я. Імідж державних службовців. *Буковинський вісник державної служби на місцевого самоврядування*. 2011. № 1. С. 40-42. URL: <http://www.cprk.cv.ua/i/1564295.pdf> (дата звернення: 20.10.2022).

39. Методологія оцінки рівня забезпечення доступу до публічної інформації суб'єктами владних повноважень. К. : ЦПСА «Ейдос», 2016. 76 с.

40. Могильний С. А. Інноваційні технології формування позитивного іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми державного управління*. 2011. № 2. (40) С. 340-347. (Серія державне управління: аспекти та практики). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2011\\_2\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2011_2_48) (дата звернення: 23.01.2020).

41. Мозгова Л. Діалог влади і громади як чинник розвитку місцевої демократії. *Вісник АМУ*. № 153, травень 2018. Спеціальний випуск. URL: [https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/153nor\\_small1.pdf](https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/153nor_small1.pdf) (дата звернення: 23.01.2020).

42. Муха Н. Використання інформаційно-комунікаційних технологій у органах виконавчої влади. *Науковий блог. Національний університет «Острозька академія»*. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2013/vykorystannya-informatsijno-komunikatsijnyh-tehnolohij-u-orhanah-vykonavchoji-vlady/> (дата звернення: 23.08.2022).

43. Павлюк К. С. Зворотний зв'язок органів державної влади з громадськістю як чинник створення ефективного іміджу державної служби в системі забезпечення національної безпеки. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2018. № 1. С. 32-37.

44. П'ятіна О. Інформаційна відкритість органів державної влади як складова формування їх корпоративного іміджу. *Державне управління та місцеве самоврядування* : зб. наук. праць. 2011. № 2 (9). URL: [www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Dums/2011\\_2/11pasfki.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2011_2/11pasfki.pdf). (дата звернення: 20.10.2022).

45. Палюх С. Й. Формування позитивного іміджу органів публічної влади. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки*: зб. матеріалів доп. всеукр. наук.-практ. конф. з міжнародною участю, м. Тернопіль, 15 травня 2020 р. Тернопіль, 2019. Ч. 2. С. 334-338.

46. Пантелейчук І. В. Формування позитивного іміджу органів державної влади: теорія, методологія, практика : монографія. К. : Альтерпрес, 2011. 316 с.

47. План соціально-економічного розвитку Коломацької сільської територіальної громади Полтавського району Полтавської області на 2022 рік. *Архів. Коломацька громада Полтавська область, Полтавський район*. URL: <https://kolomaska-gromada.gov.ua/docs/1092040/>(дата звернення: 20.10.2022).

48. Портал управління знаннями. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/> (дата звернення: 21.08.2022).

49. Практика публічних комунікацій для об'єднаних громад С. 13. URL: [https://old.decentralization.gov.ua/pics/attachments/PublicCommunicationsPractice\\_DOBRE\\_Final.pdf](https://old.decentralization.gov.ua/pics/attachments/PublicCommunicationsPractice_DOBRE_Final.pdf) (дата звернення: 22.01.2022).

50. Про доступ до публічної інформації : Закон України, редакція від 01.05.2015. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 21.08.2022).

51. Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості діяльності органів державної влади : Указ Президент України від 01.08.2002 № 683/2002. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/683/2002> (дата звернення: 22.01.2022).

52. Про затвердження загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text> (дата звернення: 21.08.2022).

53. Про звернення громадян : Закон від 02.10.1996 № 393/96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 21.08.2021).

54. Про інформацію : Закон України, редакція від 01.01.2017. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 21.08.2021).

55. Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації : Закон України, редакція від 16.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/539/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 21.08.2021).

56. Про статус депутатів місцевих рад : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15#Text> (дата звернення: 22.01.2020).

57. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 22.01.2020).

58. Програма висвітлення діяльності органів місцевого самоврядування с. Коломацьке та фінансової підтримки засобів масової інформації на 2021-2025 рр. *Архів. Коломацька громада Полтавська область, Полтавський район.* URL: <https://kolomaska-gromada.gov.ua/docs/605285/> (дата звернення: 20.10.2022).

59. Семченко О. А. Іміджева політика України: монографія. К.: Академія,

2014. 272 с.

60. Солових Є. М. Зовнішнє середовище як одна зі складових формування іміджу органу місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми політики*. 2015. Вип. 55. С.187-196.

61. Сорокіна Н. Г. Аналіз основних вимог до етичної поведінки державних службовців в Україні: правовий аспект. *Аспекти публічного управління*. 2017. Т. 5. № 1-2(39- 40). С. 13-18.

62. .Стельмащук Л. Зміна іміджу органів місцевого самоврядування як засіб посилення їх відкритості. *Розвиток регіонів та громад в умовах адміністративно-територіальної реформи : перспективи та загрози : Дев'яти регіональні та муніципальні читання : зб. матеріалів доп. Міжнар. наук.-практ. конф. [м. Тернопіль-Вишнівець, 20-21 жовт. 2015 р.] / редкол. М. М. Шкільняк, А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський [та ін.] ; відп. за вип. М. М. Шкільняк. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. С. 258-262.*

63. Топольницька Т. Б. Комунікативний аспект у формуванні іміджу органів публічної влади. *Електронне наукове видання «Економіка та суспільство»*. 2019. Вип. 20. С. 593-598.

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

65. Чечель О. Імідж органу влади: проблеми формування. *Вісник НАДУ*. 2016. № 5. С. 78-85.

66. Федорова А. М. Концепція взаємодії органів публічної влади з громадськістю. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Том. 30 (69). 2019. № 3. 2019. С. 151-155. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/3\\_2019/28.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/3_2019/28.pdf) (дата звернення: 20.10.2022).

67. Формування позитивного іміджу органів влади через підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг : наук. розробка / авт. кол. : С. М. Серьогін, В. В. Лола, І. І. Хожило та ін. ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. К. :

НАДУ, 2009. 32 с.

68. Щербак Н. В. Формування позитивного іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах модернізації публічного управління в Україні. *Право та державне управління*. 2016. № 1 (22). С. 94-99.

69. Avhustyn R., Demkiv I., Kotys N. Modeling the assessment of the probability of shadowing and spread of corruption in the social system and the sphere of public services Conference Proceedings Advanced Computer Information Technologies. Cheske Budejovice, Czech Republic, June 5-7, 2019, S.388-392. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8780106>.