

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра публічного управління та адміністрування

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### «МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ»

Студентки 4 курсу, 18 групи,  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне  
управління та адміністрування»

Блошенко  
Анни Сергіївни

Науковий керівник  
к. держ. упр.

Мірко  
Наталія Вікторівна

Гарант освітньої програми  
к. держ. упр.

Динник  
Ірина Петрівна

Київ 2023

## Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Освітня програма: публічне управління та адміністрування

**Затверджую**

Зав. кафедри публічного  
управління та адміністрування

«30» грудня 2022 р.

### Завдання

#### на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Блошенко Анні Сергіївні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Механізм формування іміджу органу публічної влади.

Затверджена наказом ректора від «26» грудня 2023 р. № 3711

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 12.05.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

*Мета роботи* - дослідження механізмів формування іміджу органів публічної влади в Україні та розроблення заходів щодо удосконалення механізмів формування позитивного іміджу Київської обласної військової адміністрації.

*Об'єкт дослідження* - процес удосконалення механізмів формування іміджу органу публічної влади в Україні.

*Предмет дослідження* - теоретико-методичні та прикладні засади щодо удосконалення структури іміджу органу публічної влади.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

**ВСТУП**

**РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ІМІДЖУ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

1.1. Формування позитивного іміджу органу публічної влади в сучасних умовах

1.2. Чинники, що впливають на формування іміджу органу публічної влади

**РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

2.1. Удосконалення підготовки керівних кадрів як чинник формування позитивного іміджу органу публічної влади

2.2. Напрями удосконалення формування позитивного іміджу органу державного управління

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

### 5. Календарний план написання роботи

№ пор.	Назва етапів випускного кваліфікаційного проекту (роботи)	Строк написання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.03.2023	20.03.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.04.2023	20.04.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 10.05.2023	10.05.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 10.05.2023	10.05.2023
7	Зовнішнє рецензування випускної кваліфікаційної роботи	До 12.05.2023	12.05.2023
8	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	12-05. 17.2023	12-05. 17.2023
9	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 22.05.2023	До 22.05.2023
10	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Мірко Н. В.

8. Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_ Динник І. П.

9. Завдання прийняв до написання студент \_\_\_\_\_ Bloshenko A. S.

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

В результаті проведеного дослідження узагальнено теоретико-методологічні засади формування іміджу та репутації державного службовця як конкурентної переваги в органах публічного адміністрування в сучасних умовах в Україні, розглянуто підходи до визначення понять репутації та іміджу державного службовця як складову державної служби. Встановлено, що репутація формується і існує в просторі суспільного дискурсу як соціальне уявлення, визначаючи суспільні переваги. Репутація - це суб'єктивне або колективне оцінювання, сукупність якостей та оцінок будь-якого суб'єкта в діловому управлінні.

Виокремлено чинники, які впливають на підвищення та формування іміджу та репутації державного службовця як конкурентної переваги в органах публічного адміністрування, зокрема, підвищення його професіоналізму. Розкриваються чинники формування репутації та іміджу державного службовця. Встановлено, що досягнення взаєморозуміння з громадянами має бути пріоритетним напрямком розвитку особистості державного службовця.

Виявлено, ключові риси характеру, що на думку громадян, мають бути притаманними для державних службовців: гуманізм, гуманітарна освіченість, компетентність, ерудованість, динамізм, активність, працелюбність, послідовність, швидка реакція на ситуацію, моральна надійність, дотримання етикету, дисциплінованість, вміння впливати на людей справою, словом і зовнішньою естетичною привабливістю.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи підпорядкований поставленій у роботі меті. Випускна кваліфікаційна робота має досить логічну структуру та відповідає вимогам оформлення. Робота написана на високому науковому рівні, є авторським самостійним дослідженням, повністю розкриває обрану студенткою тему та допускається до захисту.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ (підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна \_\_\_\_\_ (підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студентки Блошенко А. С. може бути допущена до захисту екзаменаційної комісії.

Керівник освітньо-професійної програми \_\_\_\_\_ Динник І. П.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Новікова Н. Л.

«12» травня 2023 р.

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ІМІДЖУ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....</b>	<b>5</b>
1.1. Формування позитивного іміджу органу публічної влади в сучасних умовах (на прикладі організації) .....	5
1.2. Чинники, що впливають на формування іміджу органу публічної влади .....	10
<b>РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ .....</b>	<b>14</b>
2.1. Удосконалення підготовки керівних кадрів як чинник формування позитивного іміджу органу публічної влади .....	14
2.2. Напрями удосконалення формування позитивного іміджу органу державного управління.....	19
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....</b>	<b>23</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>26</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Формування позитивного іміджу публічної установи є досить довгим та кропітким процесом. Останніми роками в Україні рівень довіри громадськості до органів державної влади впав нижче 50%, що говорить про створене негативне представлення про діяльність та компетентність вище вказаних органів.

Звичайно, Закон України «Про державну службу» створює необхідне нормативно-правове підґрунтя для відбору найбільш компетентних та підходящих кандидатів на посади державної служби, проте загальний імідж кожної з установ формується індивідуально через суб'єктивне відношення як населення, так і ЗМІ до відповідних органів влади. Кожна дія публічної влади знаходиться під пильним наглядом суспільства.

Саме тому при формуванні якісного та презентабельного іміджу інституту публічного управління, державним службовцям та керівникам таких установ варто приділяти більше уваги саме якості надання адміністративних послуг, чіткості своїх публічних висловлювань та дотримуватися виконання поставлених перед державним органом завдань та цілей у встановлені строки.

Сам процес формування іміджу органу публічної влади включає в себе безліч напрямів удосконалення вже існуючих характеристик державної установи. Головний акцент робиться на якостях штатного складу державних службовців, власного іміджу керівника установи та інших чинниках, що мають безпосередній вплив на уявлення про добросовісність органу публічної влади.

Підняте питання формування позитивного іміджу органів державної влади в Україні розглядалося низкою науковців, таких як Глуценко К. С., Пакуліна А. А., Белаш Н. Ф., Волотко Е. В., Тесленок І. М., Соріна О. О., Мишакова В. О., Заяць Ю. О., Семченко О. А., Бібла О. В., Мамонтова Е. В., Дубицький В. В. та ін. Проте, наявні проблемні питання у формуванні іміджу сучасних державних установ все ще потребують подальшого детального розгляду та розроблення напрямів їх удосконалення, що робить обрану тему вкрай актуальною.

Саме тому, **метою роботи** є дослідження механізмів формування іміджу органів публічної влади в Україні та розроблення заходів щодо удосконалення механізмів формування позитивного іміджу Київської обласної військової адміністрації.

Для досягнення поставленої мети, необхідно виконати ряд наступних **завдань**:

1. визначити порядок формування позитивного іміджу органу публічної влади в сучасних умовах;
2. оцінити чинники та фактори, що впливають на формування іміджу органу публічної влади;
3. розглянути удосконалення підготовки керівних кадрів як чинник формування позитивного іміджу органу публічної влади;
4. розробити комплекс заходів по удосконаленню структури іміджу органу державного управління.

*Об'єкт дослідження* - процес удосконалення механізмів формування іміджу органу публічної влади в Україні.

*Предмет дослідження* - теоретико-методичні та прикладні засади щодо удосконалення структури іміджу органу публічної влади.

Методологічною основою роботи виступають ряд наукових **методів дослідження**: діалектичний метод наукового пізнання (аналітичний збір теоретичного матеріалу зі сфери формування позитивного іміджу органу публічної влади в Україні), системний, статистичний, формально-логічний, конкретно-соціологічний (приведення статистичних даних стосовно аналізованої тематики роботи).

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, двох розділів основного матеріалу, висновків, списку використаних джерел (51 джерело). Основний обсяг роботи становить 23 сторінки. Робота містить 3 рисунки та 4 таблиці.

## РОЗДІЛ 1

### ОСНОВНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ІМІДЖУ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

#### 1.1 Формування позитивного іміджу органу публічної влади в сучасних умовах (на прикладі організації)

В умовах сьогодення питання довіри між громадянами та органами публічного управління є вкрай актуальним, адже побудова довірчих відносин між державою та населенням країни позитивно впливає не тільки на їх внутрішній взаємозв'язок, а й на репрезентування іміджу країни за її кордонами.

Саме поняття «іміджу» трактується як певний штучний образ, цілеспрямовано створюваний у суспільній чи індивідуальній свідомості та підсвідомості засобами масової комунікації і психологічного впливу [2].

Для якісного формування іміджу державної установи використовується безліч механізмів, які здебільшого спираються саме на тих, хто представляє орган публічного управління, – держслужбовцях.

На законодавчому рівні встановлено відповідні вимоги як до майбутніх представників державної служби, так і до вже працюючих штатних осіб. Зокрема, головним нормативно-правовим актом для кожного державного службовця виступає Закон України «Про державну службу», яким регламентується як порядок вступу на державну службу, так само і вимоги до ведення якісної, покладеної на орган виконавчої влади, державної політики країни [1].

Формування позитивного іміджу органу виконавчої влади починається із кожного штатного працівника, з кожного публічного виступу від імені державного органу, облаштування як зовнішньої, так і внутрішньої складової публічної установи, власного іміджу керівника публічної установи, а також, безперечно, якісної та вичерпної реалізації завдань та місій закладу [3, с. 96].

Для більш детального аналізу впливу громадської думки на підтримання іміджу державною установою (на прикладі реального органу публічного управління), розглянемо імідж Київської обласної військової адміністрації



(Київської обласної державної адміністрації). Після винесення Указу Президента України №64/2022 Про введення воєнного стану в Україні, Київська обласна державна адміністрація була переформована у Київську обласну військову адміністрацію для забезпечення сприяння військовому командуванню у запровадженні та здійсненні заходів правового режиму воєнного стану [19].

Для реалізації громадської участі у житті області та розбудові територій створена Громадська рада при Київській обласній державній адміністрації. Даний тимчасовий консультативно-дорадчий орган напряму взаємодіє із керівництвом державної адміністрації, що допомагає налагодити взаємозв'язок населення із виконавчою владою. Таке співробітництво позитивно впливає на загальний імідж установи, даючи населенню право слідкувати за рішеннями публічного управління та впливати на них [20].

За даними з офіційного веб-сайту Київської обласної військової адміністрації до складу Громадської ради при Київській обласній державній адміністрації на 2021-2023 роки входить 28 людей. До завдань ради належать наступні пункти, відображені у таблиці 1.1:

Таблиця 1.1

### **Завдання Громадської ради при Київській обласній державній адміністрації**

1	Розгляд на засіданнях актуальних питань, що впливають на розвиток Київської області та суспільства і потребують залучення громадськості для їх вирішення.
2	Звернення за результатами діяльності до органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, правоохоронних органів для вирішення порушених питань.
3	Участь в опрацюванні і проведенні громадської експертизи нормативно-правових актів, у тому числі антикорупційної експертизи, перегляду регуляторних актів, для чого при Громадській раді створюються комітети за напрямками діяльності.
4	Звернення за результатами проведення експертизи до органів виконавчої влади, місцевого самоврядування з метою врахування позиції громадськості при розробленні, обговоренні та прийнятті проектів нормативно-правових актів.
5	Здійснення контролю в межах законодавства за розглядом та врахуванням пропозицій посадовими особами органів державної влади та місцевого самоврядування по рішенням Громадської ради або звернення Комітетів.

Джерело: узагальнено автором [20].

Не менш важливим аспектом при створенні привабливого іміджу органу публічної влади є надання доступу населенню до так званих відкритих даних.

Відтак, кожен, хто цікавиться більш детальним розбором діяльності закладу, може звернутися із відповідним запитом як до, безпосередньо, самого органу виконавчої влади, так і відправити електронний запит на публічну інформацію на веб-сайті адміністрації. Нижче у таблиці 1.2 наведено дані про опрацювання отриманих Київською обласною державною адміністрацією запитів на публічну інформацію за період 2020-2023 рр. (за січень кожного року).

Таблиця 1.2

**Звіт по опрацюванню запитів на публічну інформацію за січень місяць  
кожного року у період з 2020 по 2023 рр., шт.**

	2020	2021	2022	2023
Отримано за звітний період	74	50	29	37
Поштою	8	1	4	3
Електронною поштою	51	49	25	34
Подані особисто	15	-	-	-
Від громадян	62	26	19	25
Від організацій	8	14	8	11
Від юридичних осіб	2	-	-	-
Від ЗМІ	2	10	2	1
Об'єднання громадян без статусу юридичної особи	-	-	0	0
Виконано	49	45	*	*
Відмовлено	0	0	*	*
Перебувають на розгляді	25	5	*	*

\*- відсутні дані на момент дії воєнного стану в Україні

Джерело: узагальнено автором [21].

Проаналізувавши дані з таблиці, можна зробити висновок, що здебільшого, протягом всього аналізованого періоду, громадяни цікавилися публічною інформацією саме через веб-сайт Київської обласної військової адміністрації. Жодному із запитувачів за період з 2020 по 2022 рр. не було відмовлено у наданні запитуваної публічної інформації, що говорить про відкритість та неупередженість виконавчого органу влади. Із року в рік на першому місці за кількістю запитів – повідомлення від громадян, на другому – від організацій, на третьому – від ЗМІ, а четверте місце займають запити від юридичних осіб.

Також, не менш важливим фактором при створенні позитивного іміджу закладу публічного управління виступають публічні обговорення, які проводяться

безпосередньо із представниками тих галузей, які задіяні у піднятих органом виконавчої влади питаннях. Такі події дозволяють корегувати плани виконання робіт місцевим самоврядуванням, враховуючи нагальні потреби окремо взятої для розгляду сфери з професійної точки зору представників даних галузей [23, с. 537].

Імідж органу державної влади обов'язково повинен транслюватися і в онлайн-форматі. Наразі Київська обласна військова адміністрація має власний веб-портал (<https://koda.gov.ua/>), на якому розміщується вся найнеобхідніша інформація про діяльність даного державного закладу. Постійно оновлюються новини та анонси подій, запланованих на території області. Висвітлюються останні заходи та прийняті керівництвом адміністративні рішення, що в свою чергу позитивно впливає на формування у населення уявлення про прозорість дій ОДА та утворення довіри до неї [4].

Наступною складовою іміджу органу публічної влади є презентація суспільству голови державного органу. Існують безліч рейтингів та соціальних опитувань стосовно оцінювання ефективності роботи вищого керівництва органів виконавчої влади в Україні. Одним із таких є Рейтинг ініціативності голів ОДА (табл. 1.3), за даними 2020 р. якого очільник Київської обласної державної адміністрації Олексій Чернишов посів 8 місце у списку голів ОДА.

Таблиця 1.3

### Рейтинг ініціативності голів ОДА 2020 р.

№	Голова ОДА	ОДА	Бали
1	Владислав Скальський	Вінниця	45,8
2	Денис Шмигаль	Франківськ	42,3
3	Андрій Прокопенко	Чернігів	29,4
4	Олексій Кучер	Харків	26,9
5	Олександр Бондаренко	Дніпро	25,4
6	Віталій Туринок	Запоріжжя	24,4
7	Віталій Бунечко	Житомир	23,4
8	Олексій Чернишов	Київська	22,3
9	Олександр Стаднік	Миколаїв	18,1
10	Максим Куций	Одеса	16,3
11	Ігор Сопель	Тернопіль	14,5
12	Віталій Коваль	Рівне	12,4
13	Юрій Гусєв	Херсон	1,5

Джерело: узагальнено автором [22].

Бали рейтингу нараховувалися із урахуванням трьох найвагоміших показників – «індексу ініціативності», «індексу взаємодії з облрадами» та «індексу медіа-сприйняття ініціатив ОДА». Перший показник розраховувався як середньозважена кількість ініціатив глави ОДА за один місяць, другий – як середньозважена кількість прийнятих рішень обласною радою у місяць, які вносилися облдержадміністраціями, останній – як середнє значення різниці між відсотком позитивних і негативних публікація у місцевих ЗМІ стосовно персони очільника ОДА.

Професійна компетентність виступає провідним складовим елементом в структурі іміджу керівника органу виконавчої влади. На ефективність іміджу впливає цілий комплекс його професійних ознак, які водночас виступають як чинники і критерії вимірювання ступеня демократичності управлінських відносин, їх якості та ефективності, що позначається на формуванні позитивного іміджу керівника державної установи [7, с. 190-192, 8].

До основоположних якостей, якими має володіти кожен керівник державної служби можна віднести наступні пункти [12, с. 33]:

- моральність;
- толерантність;
- компетентність;
- відчуття обов'язку;
- лідерські якості;
- раціональність;
- інноваційність.

На даному етапі, можна зробити висновок, що Київська обласна військова адміністрація все ж таки має позитивний імідж не тільки серед інших українських ОДА, а й користується авторитетом серед населення. Виконання поставлених перед державним органом влади завдань, плідна співпраця з громадськістю та постійне осучаснення механізмів державного управління дають змогу сказати, що Київська

обласна державна адміністрація йде у ногу із сьогоденням та дослухається до своїх громадян.

## **1.2 Чинники, що впливають на формування іміджу органу публічної влади**

Імідж органів місцевого самоврядування відіграє важливу роль на шляху формування комунікативної діяльності держави. Однією зі складових формування є система публічного управління шляхом інформаційного розвитку суспільства.

Як вже зазначалося у попередньому розділі, імідж формується починаючи із, власне, самовираження посадових осіб, які репрезентують державну установу.

Формування іміджу посадової особи органу публічної влади відбувається на основі певного переліку різноманітних якостей, властивих кожному поважному службовцю, основоположним виступає саме професіоналізм посадової особи. Даний критерій є найважливішим фактором у процесі формування іміджу не тільки самої посадової особи, а й установи в цілому [11, с. 53-55]. Діяльність представників владних повноважень, а саме, - ефективна реалізація завдання держави в межах своїх повноважень та в найбільш зручний час грають провідну роль під час утворення у громадян уявлення про конкретну державну установу. Тим самим створюється позитивний імідж органу публічної влади [23, с. 537].

В процесі ж формування іміджу керівника доцільно виокремити наступні групи факторів, що безпосередньо впливають на формування іміджу органу публічної влади через образ свого представника [12, с. 33-34]:

- перша група факторів складається з таких елементів, як первинна інформація про особистість, а також перше враження і ефект ореолу (створення у особи поверхневого судження про особистість іншої людини);
- вторинні ж фактори поєднують в собі професійні та особистісні чинники утворення іміджу, які активізуються відповідно у самому процесі здійснення професійної управлінської діяльності.

Основою формування іміджу суб'єктів владних повноважень, включаючи імідж державного службовця, також є комунікативний механізм, який у своєму складі має компоненти, зображені на рис. 1.1.

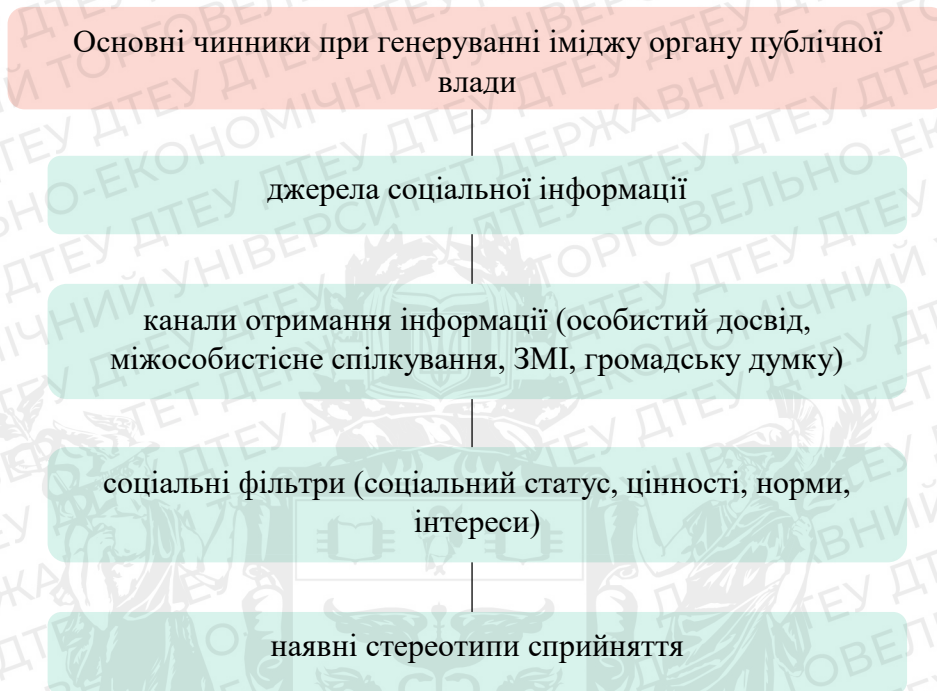


Рис. 1.1 Основні чинники при генеруванні іміджу органу публічної влади

Джерело: узагальнено автором [16, с. 7].

Як можна побачити на схемі, одними з найважливіших факторів впливу на формування позитивного іміджу державної установи в основному виступають яскраво виражені способи комунікації громадян зі ЗМІ, офіційним представництвом органу публічної влади, а також створені за багато років стереотипні судження стосовно ефективності діяльності того чи іншого державного закладу.

Для наведення більш конкретних даних слід розглянути результати соціологічних опитувань українців стосовно довіри до органів державної влади та проаналізувати причини наведеної статистики. Для порівняння на рис. 1.2 наведена інфографіка даних за 2020 та 2023 рр. опитувань. Судячи зі зведеної статистики, найбільший рівень довіри серед населення у 2020-му році мали Збройні сили України із показником у 65%, тоді як найнижчим показником відзначився саме державний апарат (чиновники) – 22%. В свою чергу 2023 рік підтримав тренд 2020-го і так само на першому місці опинилися Збройні сили із 96% довіри серед

громадян, а от на останній сходинці опинилося Національне антикорупційне бюро – лише 35% довіри. На цей раз показник прихильності до державного апарату підвисив своє значення до 36%, випередивши останню за списком державну устанovu лише на 1%.

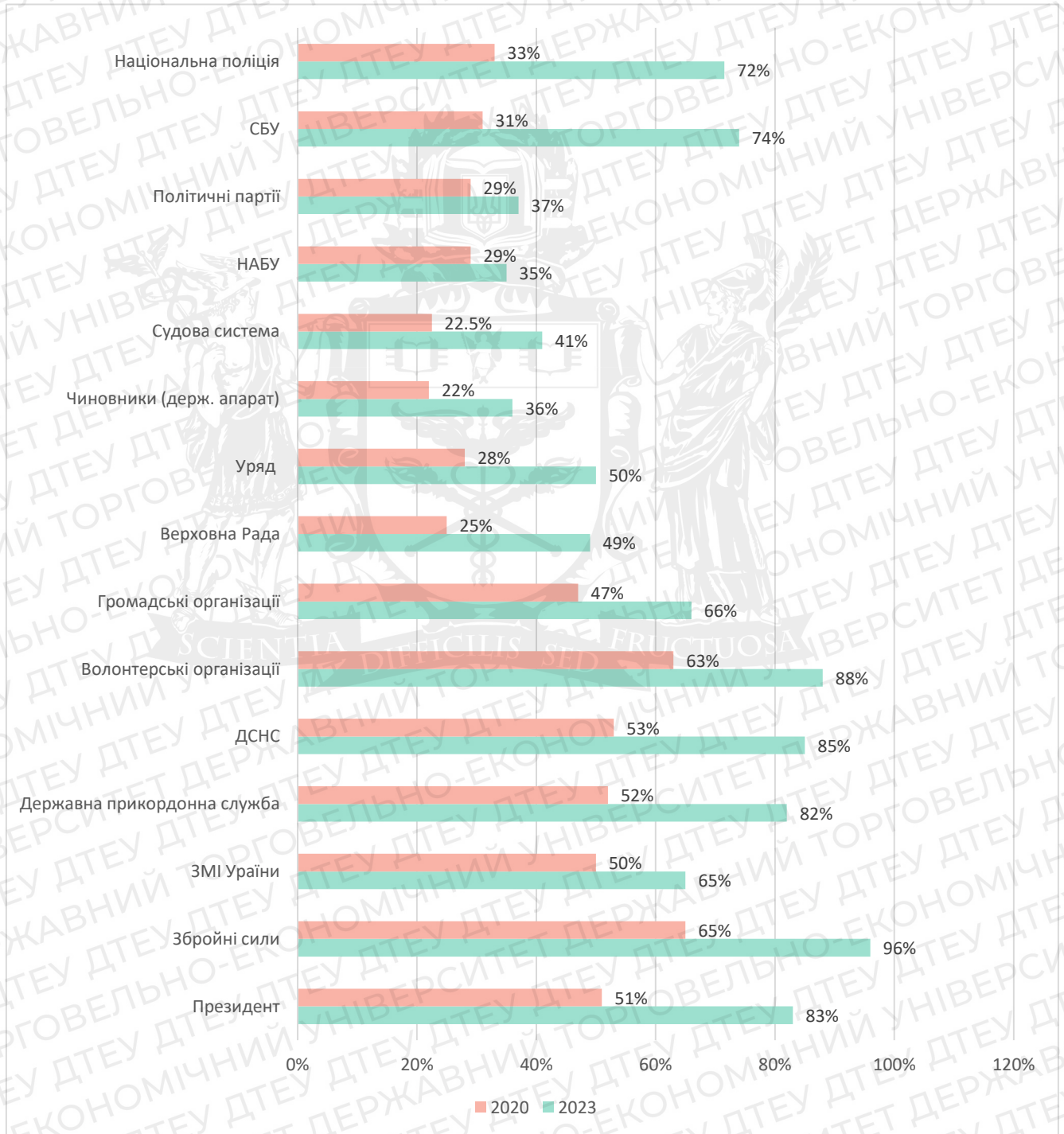


Рис. 1.2 Рівень довіри українців до державних установ (2020, 2023 рр.), %

Джерело: узагальнено автором [24, 25].

Тобто на даний момент, як і три року тому рівень загальної довіри українців до органів державної влади залишає бажати кращого. Можна зробити висновок, що імідж органів публічної влади в цілому є не дуже позитивним, над чим варто працювати у подальшому. Робимо припущення, що загальне зростання рівня довіри серед населення у 2023 році підкріплюються здебільшого тільки через впровадження воєнного стану в країні.

Підбиваючи підсумок, варто зазначити, що до основоположних факторів впливу на формування позитивного іміджу органів виконавчої влади належать наступні чинники [10, 9, с. 72-73]:

1. постійний аналіз та відстеження позицій, думок громадськості;
2. моніторинг впливу реалізації діяльності органу публічної влади на громадськість, а також коригування цих дій на випадок утворення їх можливого конфлікту з інтересами громадян;
3. встановлення та підтримання непорушних відносин між громадськістю та органом державної влади;
4. створення ефективної та цілісної інформаційної політики держави;
5. проведення регулярних соціологічних опитувань населення стосовно його самопочуття;
6. налагодження ефективного співробітництва між органом виконавчої влади та ЗМІ;
7. постійне підвищення рівня кваліфікації державних службовців, що безпосередньо впливає на якість та результативність діяльності органу публічної влади.



## РОЗДІЛ 2

### УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

#### 2.1 Удосконалення підготовки керівних кадрів як чинник формування позитивного іміджу органу публічної влади

Підготовка кваліфікованих та ефективних керівників є ключовим чинником у формуванні позитивного іміджу органу публічної влади. Досягнення цього можливе за допомогою вдосконалення процесу навчання та підвищення рівня кваліфікації керівних кадрів.

Якісне системне навчання представників центрів надання адміністративних послуг та інших державних установ з питань забезпечення якості надання послуг населенню має неабиякий вплив на формування позитивного іміджу державного органу влади, зокрема, виділяють такі чинники його реалізації, як [26, с. 16-17]:

- залучення ресурсів міжнародних проектів,
- використання технічної допомоги,
- взаємодія із професійними тренінговими агенціями,
- підтримання сталої діяльності центрів підвищення кваліфікації керівних кадрів органів державної влади та місцевого самоврядування,
- заохочення державних службовців нижчих рангів до отримання диплому магістра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» для подальшого просування по кар'єрній драбині.

Зупиняючись на видах ефективної підготовки висококваліфікованих держслужбовців, можна також виокремити і шляхи їх удосконалення, а саме [27, с. 312-313]:

1. Забезпечення доступу до сучасних методів навчання та регулярного підвищення кваліфікації. Такі методи можуть включати інтерактивні курси, семінари, тренінги, вебінари та інші форми навчання, що допомагають керівникам здобувати нові знання та навички у сфері професійної діяльності.

2. Розвиток системи менторингу та підтримки. Ментор може допомогти керівнику зрозуміти особливості його роботи та дати корисні поради з управління. Підтримка також може допомогти керівникам вирішувати проблеми та подолати труднощі, які виникають в їхній роботі.

3. Створення сприятливої атмосфери для розвитку керівників в органі публічної влади. Досягнення цього можливе за допомогою забезпечення можливості працювати в команді, дозволу на прийняття рішень та надання можливості участі у різних проектах та програмах.

Теоретичним підґрунтям та практичним механізмом для провадження дієвого позитивного іміджу будь-якого сучасного органу публічної влади виступає реалізація концепції «new public management» у розрізі зміни державного сектору на засадах формування бізнес-стилю. Дана концепція поєднує в собі традиційне державне адміністрування та нововведення у складі державного управління. Нове державне управління являє собою доктрину, що характеризується визначенням орієнтованої на конкретні результати діяльності органів державного управління, метою якої є підвищення результативності та ефективності функціонування державної адміністрації [28, с. 315].

Певні обмеження в реалізації моделі нового публічного менеджменту і нові політико-правові та соціально-економічні умови суспільного розвитку сприяли формуванню на межі 80-90-х рр. ХХ століття моделі «Governance» та її різновидів («Good Governance», «Responsive Governance» та «Democratic Governance»), в рамках якої соціальне управління розглядається з боку процесу політичної діяльності, який потребує власних механізмів формування та реалізації комплексних управлінських рішень. Концепція «Good Governance» ґрунтується на [28, с. 315-316]:

- значній увазі держави до інтересів громадянського суспільства,
- розширенні участі громадянських суб'єктів у державному управлінні,
- відкритості влади до контролю за нею,
- засадах самоорганізації та міжорганізаційних мережах.

Саме окреслені вище принципи концепції «Good Governance» складають собою підґрунтя для подальшого удосконалення підготовки сучасних керівних кадрів державної служби. Акцент має робитися на основоположних засадах формування позитивного іміджу органу публічної влади не «для галочки», а в першу чергу, для підвищення рівня ефективності та результативності діяльності державної установи як такої.

Оскільки державні службовці повинні сприяти розвитку нової культури суспільства, існують так само 5 первинних та 5 вторинних чинників, які формують характер організаційної культури державної установи, що в свою чергу допомагає утворювати бачення у громадянства про роботу та імідж органу влади [29, с. 13]. Зазначені чинники більш детально можна розглянути у таблиці 2.1.

Завдяки збалансованому та гармонійному поєднанню первинних та вторинних чинників органи публічного управління матимуть змогу якісно представляти свої установи на як державному, так і на європейському рівнях.

Таблиця 2.1

### Чинники, що обумовлюють характер формування організаційної культури

Первинні	Вторинні
1. Об'єкт концентрації уваги вищого керівництва. Зазвичай те, на що звертають серйозну увагу керівники та що вони вважають важливим для органу, поступово перетворюється в предмет уваги та піклування персоналу та включається до складу норм, на основі яких формується поведінка людей в органі.	1. Структура органу. Залежно від того, як сконструйований орган, як розподіляються завдання та функції між підрозділами та окремими працівниками, наскільки широко практикується делегування повноважень, у працівників органу складається певне враження про те, якою мірою їм довіряє у керівництво, чи присутній в організації дух свободи та як цінується ініціатива співробітників.
2. Реакція керівництва на критичні ситуації, що виникають в органі. У разі, коли в органі назрівають критичні ситуації, у його співробітників виникає загострене відчуття тривоги. Тому підходи керівництва до вирішення проблем впливають на формування системи цінностей, які сприймаються як нормативні чи еталонні.	2. Система обміну інформацією та організаційні процедури. В органі поведінка працівників постійно регламентується різними процедурами і нормами. Люди спілкуються певним способом та за певними схемами, заповнюють певні циркуляри та форми звітності, з певною періодичністю та у певній формі звітують про виконану роботу. Усі ці процедурні моменти в силу регулярності та повторюваності створюють певний клімат в органі, який глибоко проникає у поведінку людини.

*Продовження таблиці 2.1*

<p>3. Ставлення до роботи та стиль поведінки керівників. Оскільки керівники займають особливе становище в органі і на них звертають увагу співробітники, то стиль їхньої поведінки, їхнє ставлення до роботи також набувають характеру еталону для поведінки в органі. Персонал органу свідомо чи несвідомо узгоджує свої дії з ритмом роботи керівника, дублює його підхід до виконання своїх обов'язків і тим самим формує сталі норми поведінки.</p>	<p>3. Зовнішній і внутрішній дизайн та оформлення приміщення органу. Дизайн приміщення, принципи розташування робочих місць у ньому, стиль декору тощо створюють у державних службовців певне уявлення про його стиль, про їхнє становище в органі, про ціннісні орієнтири, що притаманні органі.</p>
<p>4. Характерні особливості заохочення співробітників. На формування організаційної культури великий вплив має те, за якими критеріями відбувається заохочення співробітників. У працівників органу за рахунок усвідомлення того, за що вони отримують винагороду або покарання, досить швидко створюється уявлення про те, що визнається добрим чи поганим у даному органі. Усвідомивши ці норми, вони стають носіями певних цінностей, закріплюючи тим самим і певну організаційну культуру.</p>	<p>4. Міфи та історії про найважливіші події та особи, що відіграють та відігравали провідну роль у житті органу. Поширені в органі легенди та розповіді про те, як створювався орган, які видатні події були в його історії, хто з людей і яким чином здійснив вплив на його розвиток, сприяють тому, що система сталих уявлень про дух органу зберігається у часі і доводиться до його членів в яскравій емоційній формі.</p>
<p>5. Особливості відбору працівників, їх призначення, просування по службі та звільнення з органу. Так само як і у випадку з заохоченням, критерії, що використовуються керівниками при відборі на роботу в органі, при просуванні співробітників та їх звільненні, здійснюють сильний вплив на те, які цінності поділятимуться співробітниками органу, а отже, відіграватимуть суттєву роль при формуванні організаційної культури.</p>	<p>5. Етичний кодекс органу - письмовий документ, що визначає філософію та цілі органу. Він сформульований як принципи роботи органу, набір його цінностей, заповітів, яких необхідно дотримуватися, щоб зберегти та підтримати дух органу. Коли принципи доводяться до всіх членів, вони сприяють формуванню організаційної культури, що адекватна місії органу.</p>

Джерело: узагальнено автором [29, с. 13-14].

Під час формування організаційної культури у державній установі перед держслужбовцями постає мета свідомо її генерувати та управляти її подальшим розвитком. Управлінці повинні донести основні принципи культури до відома тих, на діяльність кого вона матиме безпосередній вплив. Чим чіткіше буде сформована державна позиція, тим менше запитань викликатимуть дії органу державної влади. Даний факт позитивно впливатиме на імідж державного органу, адже викликатиме довіру серед населення.

До типових принципів проведення сучасного якісного підвищення кваліфікації керівних кадрів органів виконавчої влади відносяться зображені на рисунку 2.1 пункти.

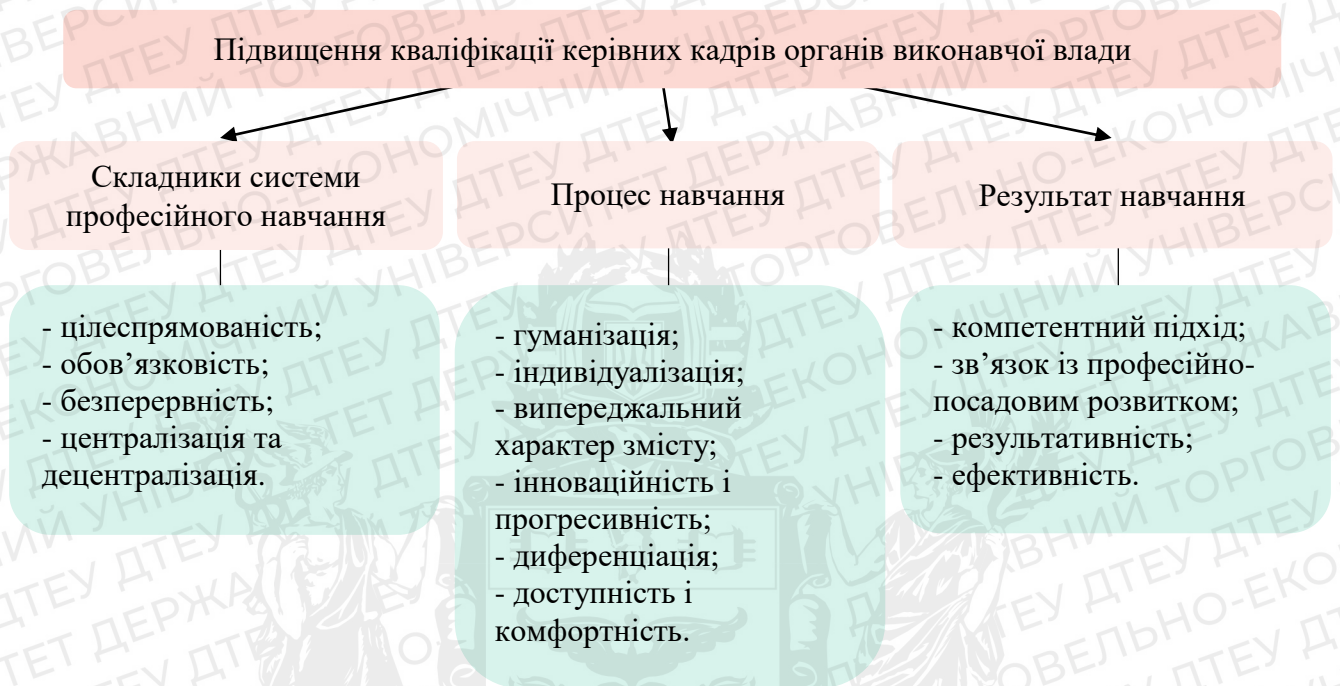


Рис. 2.1 Принципи сучасного якісного підвищення кваліфікації керівних кадрів органів виконавчої влади

Джерело: узагальнено автором [30, с. 18-21].

Державне регулювання підвищення якості кваліфікації керівних кадрів органів державної влади має відповідати зазначеним вище принципам та враховувати їх пріоритетність і важливість. Саме завдяки дотриманню основоположних засад можливо досягнути чітких позитивних змін у процесі реалізації владних повноважень, покладених на державних службовців. Адже, як було зазначено раніше, саме від належної професійної підготовки управлінців залежить подальший розвиток та дієвість державних установ.

Що ж стосується критеріїв, які спрямовані на з'ясування ефективності навчання держслужбовців під час підвищення кваліфікації/перекваліфікації, то тут варто виділити наступні показники, що спроможні детально охарактеризувати продуктивність задіяних методик та механізмів [30, с. 20-21]:

- обсяг сформованої у навчальному процесі функціональної компетентності слухачів;

- застосування слухачами засвоєних знань, умінь і навичок у практичній діяльності;
- підвищення творчої активності слухачів, зумовлене підвищенням кваліфікації;
- рівень діяльності колективу, в якому працює колишній слухач;
- стабілізація трудових колективів, встановлення в них сприятливого мікроклімату та ін.

Отже, підбиваючи підсумок, варто ще раз зазначити те, що удосконалення підготовки керівних кадрів публічної служби та кожного окремо взятого державного службовця напряду сприяє формуванню позитивного іміджу органу виконавчої влади, який відповідає потребам сучасного суспільства та сприяє забезпеченню ефективного та якісного державного управління. Саме наявність висококваліфікованих та всебічно розвинених державних кадрів дає змогу органам публічної влади у повній мірі реалізовувати поставлені перед ними завдання, тим самим завойовуючи довіру серед громадян.

## **2.2 Напрями удосконалення формування позитивного іміджу органу державного управління**

Проаналізувавши поточний стан сформованості іміджу Київської обласної військової адміністрації, для подальшого удосконалення його структури (на базі розглянутих вище особливостей формування позитивного іміджу органу публічної влади) можна розробити наступні заходи [31-34]:

1. Аналіз поточного іміджу: перед тим, як розробляти стратегію покращення іміджу, необхідно зрозуміти, як орган державного управління виглядає в очах громадськості. Для цього можна провести опитування серед громадськості, зібрати фідбек в соціальних мережах або провести фокус-групи.
2. Визначення мети: після аналізу поточного стану необхідно визначити мету, яку орган державного управління бажає досягти. Наприклад, це може бути залучення нових клієнтів, збільшення довіри вже існуючих, поліпшення іміджу серед державних і недержавних структур.

3. Розробка стратегії: на основі результатів аналізу та визначення мети, розробляється стратегія покращення іміджу, яка може включати в себе рекламні кампанії (наприклад із зазначенням ефективності діяльності державної установи), оновлення веб-сайту, залучення перших представників адміністрації та інших впливових осіб, що сприятиме позитивному іміджу органу державного управління.

4. Впровадження заходів: після розробки стратегії необхідно впроваджувати її етап за етапом, контролюючи результати та вносячи корективи, якщо це необхідно.

5. Моніторинг та оцінка результатів: після впровадження заходів необхідно провести моніторинг та оцінку їх ефективності та дієвості. Це допоможе виявити, які зміни принесли найбільші результати, а які не дали очікуваного ефекту.

Також, з урахуванням запропонованих вище заходів, варто взяти до уваги важливість проведення регулярних тренінгів, вебінарів, семінарів, інтерактивних курсів, професійного обміну державними службовцями з іншими органами виконавчої влади для перейняття досвіду, що безперечно позитивно вплине на зростання рівня професійної компетентності штатного складу Київської обласної військової адміністрації. Отримані у процесі навчання навички та практики дадуть змогу більш ефективно та раціонально використовувати людські ресурси при прийнятті управлінських рішень, що в свою чергу матиме позитивне відображення на загальному іміджі обласної адміністрації [35-37].

Не менш важливим фактором виступає й підтримання сприятливого мікроклімату всередині державної установи [27, с. 312; 43-45]. Повинні бути усунені всілякі упередження стосовно будь-то гендерної приналежності держслужбовця, чи то вікової категорії. Такі заходи краще за все проводити із залученням фахівців у сфері психології та права, адже що на законодавчому рівні, що на моральному – не має бути перепон для несення державної служби спеціалістом своєї справи. Сприятливі умови праці, дружній та розуміючий колектив, що складається із висококваліфікованих фахівців, – все це є запорукою провадження якісної державної політики в стінах кожної публічної установи.

Прозорість та відкритість діяльності Київської обласної військової адміністрації все ж таки не викликає великої кількості питань з боку громадськості. На офіційному сайті наявні відповідні звіти та анонси майбутніх заходів, що планують проводити. Так само існує можливість отримання доступу до публічної інформації безпосередньо офлайн. Проте, із побажань хотілося б додати те, що звітну частину з офіційного порталу обласної адміністрації все ж таки можна було б краще структурувати та додати ширший перелік документів. Такі зміни неодмінно позитивно вплинули б на зручність користування запропонованим державним порталом.

Мотивування та преміювання штатного корпусу органу виконавчої влади так само відіграє не останню роль при формуванні дієвого механізму реалізації владних повноважень державної установи, адже, саме гідний стимул виступає ефективним поштовхом для подальшого розвитку посадової особи [31, с. 91; 51, с. 35]. Маючи перед собою поставлене завдання із достойною винагородою за якісне виконання, працівник буде здійснювати свої повноваження у повному обсязі та з максимальною користю для діяльності державного органу як такого. Цей факт в свою чергу призведе до схвалення з боку громадянства, адже покладені на державну установу компетенції будуть виконуватися та показувати результативність своїх дій.

Тож, підсумовуючи запропоновані вище напрями поліпшення сучасного стану репутації Київської обласної військової адміністрації, робимо висновок про те, що саме завдяки дотриманню чітко визначеної мети створення державного закладу та реалізації нею якісної державної політики, а також регулярному відстеженні зазначених раніше пунктів, буде сформовано стабільний позитивний імідж розглянутого органу виконавчої влади. Систематичне підвищення кваліфікації/перекваліфікація посадових осіб, гідна заробітна плата і додаткові преміювання, достойні конкурентоспроможні умови праці – всі ці аспекти допоможуть сформувати якісний особовий склад державної установи, який буде спроможний із гідністю нести державну службу та виконувати покладені на них громадськістю владні повноваження. Наявність прозорості діяльності органу влади



та можливість для населення безпосередньо впливати на прийняття управлінських рішень шляхом взяття участі у Громадській раді при обласній державній адміністрації сприяє підвищенню рівня довіри серед громадян. Варто також зауважити, що обличчям кожної державної установи в першу чергу виступає її керівний склад, саме тому формування якісного іміджу починається із удосконалення методів підготовки керівних кадрів. Дотримуючись перелічених вище рекомендацій, Київська обласна військова адміністрація неодмінно зможе піднятися у рейтингу обласних державних адміністрацій України.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження механізмів формування іміджу органів публічної влади в Україні та заходів щодо удосконалення механізмів формування позитивного іміджу Київської обласної військової адміністрації дали змогу дійти наступних висновків:

1. Визначення порядку формування позитивного іміджу органу публічної влади в сучасних умовах показало, що на даному етапі Київська обласна військова адміністрація все ж таки має позитивний імідж не тільки серед інших українських ОДА, а й користується авторитетом серед населення. Виконання поставлених перед державним органом влади завдань, плідна співпраця з громадськістю та постійне осучаснення механізмів державного управління дають змогу сказати, що Київська обласна державна адміністрація йде у ногу із сьогоденням та дослухається до своїх громадян.

2. Оцінка чинників та факторів, що впливають на формування іміджу органу публічної влади, допомогла сформувати перелік основоположних факторів впливу на процес створення позитивного образу органів виконавчої влади:

- постійний аналіз та відстеження позицій, думок громадськості;
- моніторинг впливу реалізації діяльності органу публічної влади на громадськість, а також коригування цих дій на випадок утворення їх можливого конфлікту з інтересами громадян;
- встановлення та підтримання непорушних відносин між громадськістю та органом державної влади;
- створення ефективною та цілісною інформаційної політики держави;
- проведення регулярних соціологічних опитувань населення стосовно його самопочуття;
- налагодження ефективного співробітництва між органом виконавчої влади та ЗМІ;

- постійне підвищення рівня кваліфікації державних службовців, що безпосередньо впливає на якість та результативність діяльності органу публічної влади.

3. Розглянуті шляхи удосконалення підготовки керівних кадрів з точки зору чинника формування позитивного іміджу органу публічної влади наголосили на необхідності регулярного поліпшення рівня підготовки не лише керівного складу публічної служби, а й кожного окремо взятого державного службовця, що в свою чергу на пряму сприяє формуванню позитивного іміджу органу виконавчої влади, який відповідає потребам сучасного суспільства та сприяє забезпеченню ефективного та якісного державного управління. Саме наявність висококваліфікованих та всебічно розвинених державних кадрів дає змогу органам публічної влади у повній мірі реалізовувати поставлені перед ними завдання, тим самим завойовуючи довіру серед громадян.

4. Розроблений комплекс заходів по удосконаленню структури іміджу органу державного управління включає в себе:

- аналіз поточного іміджу обласної адміністрації;
- визначення мети, яку орган державного управління бажає досягти;
- розробку стратегії покращення іміджу;
- впровадження заходів відповідно до поставленої мети;
- моніторинг та оцінку результатів.

Не менш важливим для формування стабільного позитивного іміджу розглянутого органу виконавчої влади є дотримання чітко визначеної мети створення державного закладу та реалізації Київською обласною державною адміністрацією якісної державної політики. Систематичне підвищення кваліфікації/перекваліфікація посадових осіб, гідна заробітна плата і додаткові преміювання, достойні конкурентоспроможні умови праці – всі ці аспекти допоможуть сформувати якісний особовий склад державної установи, який буде спроможний із гідністю нести державну службу та виконувати покладені на них громадськістю владні повноваження. Наявність прозорості діяльності органу влади та можливість для населення безпосередньо впливати на прийняття управлінських

рішень шляхом взяття участі у Громадській раді при обласній державній адміністрації сприяє підвищенню рівня довіри серед громадян. Варто також зауважити, що обличчям кожної державної установи в першу чергу виступає її керівний склад, саме тому формування якісного іміджу починається із удосконалення методів підготовки керівних кадрів.

Дотримуючись перелічених вище рекомендацій, Київська обласна військова адміністрація неодмінно зможе піднятися у рейтингу обласних державних адміністрацій України та зайняти стабільну авторитетну позицію серед населення.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державну службу : Закон України : Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 4, ст. 43, Ст. 1-9, 22-49. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.
2. Енциклопедія сучасної України : Інститут енциклопедичних досліджень НАН України (веб-сайт) : Том 11, Літера І (імідж). URL: <https://esu.com.ua/article-13264>.
3. Щербак Н. В. Формування позитивного іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах модернізації публічного управління в Україні : наукова публікація : Право та державне управління, Випуск № 1 (22), 2016 р., С. 94-98. URL: [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2016/17.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2016/17.pdf).
4. Київська обласна військова адміністрація : Офіційний веб-портал. URL: <https://koda.gov.ua/>.
5. Мамонтова Е. В. Імідж органу публічної влади: Структура та функції : наукова публікація : 2013 р., С. 90-93. URL: [https://dut.edu.ua/uploads/1\\_887\\_65395275.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_887_65395275.pdf).
6. Дубицький В. В. Формування позитивного іміджу інституту державної служби : наукова публікація : Університетські наукові записки, Випуск № 2 (50), 2014 р., С. 379-384. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/429198.pdf>.
7. Кириченко Г. В. Напрями формування позитивного іміджу органів державного управління за рахунок розвитку потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій : наукова публікація : Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління, Випуск № 4 (6), 2019 р., С. 189-197. URL: <https://maup.com.ua/assets/files/expert/6/17.pdf>.
8. Глущенко К. С. Проблеми формування іміджу центральних органів виконавчої влади: системний аналіз : наукова публікація : Державне управління: удосконалення та розвиток, Випуск № 3, 2016 р.. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=957>.

9. Глущенко К. С. Сучасні механізми формування іміджу центральних органів виконавчої влади: теоретико-методологічний аналіз : наукова публікація : Інвестиції: практика та досвід, Випуск № 14, 2016 р., С. 71-74. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/14\\_2016/16.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/14_2016/16.pdf).
10. Пакуліна А. А. Управління соціальною сферою як чинник позитивного іміджу держави у сучасному світі : наукова публікація : Electronic scientific journal "ТРАЕКТОРИЯ НАУКИ", № 4 (9), 2016 р., С. 257-273.
11. Белаш Н. Ф. Сучасна специфіка іміджу державних службовців України : наукова публікація : Соціально-інформаційні процеси в державному управлінні, 2012 р., С. 52-61. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/1552/1/6.pdf>.
12. Буканов Г. М. Особливості іміджу керівника закладу соціального обслуговування на регіональному рівні: теоретико-емпіричні аспекти : наукова публікація : ГАБІТУС (Спеціальні та галузеві соціології), Випуск № 6, 2018 р., С. 31-35.
13. Волотко Е. В. Вплив засобів масової інформації на формування іміджу державного службовця : Публічне управління і адміністрування в Україні, Випуск № 14, 2019 р., С. 104-106. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2019/14-2019/22.pdf>.
14. Нагорняк Т., Бондаренко С., Польовий М., Осмолівська А. Комунікативний вимір формування і просування публічного іміджу держави : наукова публікація : COPERNICUS Political and Legal Studies, Vol. 1, Issue 1, 2022 р., С. 15-29. URL: <https://czasopisma.marszalek.com.pl/images/pliki/cpls/1/cpls102.pdf>.
15. Тесленок І. М., Соріна О. О., Мишакова В. О. Зв'язки з громадськістю як основний інструмент формування іміджу державної податкової служби : наукова публікація : Електронне видання «Державне управління: удосконалення та розвиток», 2020 р.. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/11\\_2020/34.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/34.pdf).
16. Заяць Ю. О. Формування іміджу державного службовця в сучасному суспільстві : реферат кваліфікаційної роботи : Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, 2019 р., С. 7-10. URL: [https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2020/02/aref\\_zajac-281.pdf](https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2020/02/aref_zajac-281.pdf).

17. Семченко О. А. Політична модернізація як ресурс створення позитивного іміджу держави : наукова публікація : Науковий журнал «Політикус», Випуск 1, 2015 р., С. 49-51. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/10113/1/Semchenko.pdf>.

18. Іванова Л. М. Шляхи формування позитивного іміджу державного службовця : Офіційний веб-портал Богодухівської районної державної адміністрації URL: [https://bogodukhivrda.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6844:shljahi-formuvannja-pozitivnogo-imidzhu-derzhavnogo-sluzhbovtsja&catid=17:vistupiv-zmi&Itemid=67](https://bogodukhivrda.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=6844:shljahi-formuvannja-pozitivnogo-imidzhu-derzhavnogo-sluzhbovtsja&catid=17:vistupiv-zmi&Itemid=67).

19. Про введення воєнного стану в Україні : Указ президента України № 64/2022 : Офіційне інтернет-представництво Президента України : 2022 р.. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> .

20. План роботи Громадської ради при Київській обласній державній адміністрації 2021-2023 : Офіційний веб-портал КОДА. URL: <https://koda.gov.ua/gromadskosti/vidkryti-dani/konsultacziyi-z-gromadskisty/gromadska-rada/2021-2023-roky/>.

21. Звіти з опрацювання запитів на публічну інформацію : Офіційний веб-портал КОДА. URL: <https://koda.gov.ua/gromadskosti/vidkryti-dani/publicchna-informacziya/zvity-z-opraczyuvannya-zapytiv-na-publichnu-informacziyu/>.

22. Рейтинг ініціативності голів ОДА : Міжнародний центр перспективних досліджень : 2020 р.. URL: <https://icps.com.ua/reytynh-initsiatyvnosti-holiv-oda/>.

23. Бібла О. В. Формування позитивного іміджу посадової особи місцевого самоврядування : наукова публікація : Публічне управління та адміністрування, 2018 р., С. 537. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/05/15-publichne-upravlinnya-.pdf>.

24. Волонтери, церква, ЗСУ. Соціологи розповіли, кому українці довіряють найбільше : Суспільне Новини : 2020 р. URL: <https://suspilne.media/60559-volonteri-cerkva-zsu-sociologi-rozpovili-komu-ukrainci-doviraut-najbilse/>.

25. Кому українці довіряють найбільше: результати опитування (інфографіка) : Інформаційне агентство УНІАН : 2023 р.. URL: <https://www.unian.ua/society/rejting-doviri-v-ukrajini-rezultati-svizhogo-opituvannya-ta-infografika-12180378.html>.

26. Євтушенко О. Н., Чухарев А. В. Шляхи оптимізації системи надання адміністративних послуг населенню в умовах децентралізації в Україні : наукова публікація : Збірник тез ХХІІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції «МОГИЛЯНСЬКІ ЧИТАННЯ – 2020: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти», 2020 р., С. 15-17. URL:

<https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/409/1/%D0%9C%D0%A7-2020.%20%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf>.

27. Акименко Н. В., Маковецька О. В. Становлення менеджменту державного управління : наукова публікація : Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Публічне управління: традиції, інновації, глобальні тренди», 2021 р., С. 312-313. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/27102021.pdf>.

28. Пасенко Н. К. Від нового публічного менеджменту до Agile : наукова публікація : Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Публічне управління: традиції, інновації, глобальні тренди», 2021 р., С. 315-316. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/27102021.pdf>.

29. Фурман І. В. Формування організаційної культури сучасного органу публічного управління та напрями її удосконалення : наукова публікація : Annali d'Italia № 10, 2020 р., С. 10-27. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/25525.pdf>.

30. Орлів М. С. Підвищення кваліфікації керівних кадрів органів влади: Механізми формування сучасної моделі : монографія : Національна академія державного управління при Президенті України, 2018 р., С. 11-34. URL: <https://nung.edu.ua/sites/default/files/2021->



01/%D0%9E%D1%80%D0%BB%D1%96%D0%B2\_%D0%9F%D1%96%D0%B4%D0%B2%D0%B8%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BA%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D1%80%D1%96%D0%B2.pdf.

31. Пронько Л. М. Становлення і розвиток місцевої влади в Україні : наукова публікація : Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики, Випуск № 3, 2016 р., С. 88-94. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=efmapnp\\_2016\\_3\\_10](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=efmapnp_2016_3_10).

32. Артишкова І.В. Застосування брендінгу особистості для створення ділової репутації : наукова публікація : Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Модернізація та наукові дослідження: парадигма інноваційного розвитку суспільства і технологій», 2020. – С. 216.

33. Мартиненко В. М., Серьогін С. М., Євдокимов В. О. Кадрова політика і державна служба у сфері публічного управління (регіональний аспект) : монографія : 2018 р., С. 304.

34. Пашкевич М. С., Фінагіна О. В. Формування позитивного іміджу територій як базис розвитку ділового середовища регіонів України : наукова публікація : Вісник Бердянського менеджменту і бізнесу, Випуск № 4 (40), 2017 р., С. 74–78. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=vbumb\\_2017\\_4\\_17](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=vbumb_2017_4_17).

35. Сонько Ю.А., Артишкова І.В. Брендінг особистості в державній службі : наукова публікація : Електронне наукове видання "Публічне адміністрування та національна безпека", Випуск № 1, 2020 р.. URL: <https://www.internauka.com/uploads/public/158032347722.pdf>.

36. Чечель О. Ю. Формування іміджу держави на міжнародній арені : наукова публікація : Інвестиції: практика та досвід, Випуск № 10, 2016 р., С. 82-86. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/10\\_2016/20.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2016/20.pdf).

37. Семенчук Т. Б., Басараб Н. А. Формування іміджу підприємства : наукова публікація : Економіка і суспільство, Випуск № 4, 2016 р., С. 474-477. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/79.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/79.pdf).

38. Коршнявий Д., Прохоровська С. А. Формування позитивного іміджу організації на ринку праці : наукова публікація : Матеріали X Регіональної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі», 2019 р., С. 31-33. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29327/2/RSPIC\\_2019\\_Korshniavyi\\_D-Forming\\_a\\_positive\\_image\\_31-33.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29327/2/RSPIC_2019_Korshniavyi_D-Forming_a_positive_image_31-33.pdf).

39. Одінцева С. В., Артеменко Л. П. Формування іміджу підприємства: Світовий та вітчизняний досвід : наукова публікація : Актуальні проблеми економіки та управління, Випуск № 12, 2018 р.. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130972>.

40. Дячук М., Буга Н. Формування та підтримка іміджу підприємства : наукова публікація : Науковий вісник МНУ ім. В. О. Сухомлинського. Економічні науки, Випуск № 2 (9), 2017 р., С. 12-15. URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik-9-2017-4.pdf>.

41. Шавкун І. Г. Формування іміджу організації : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» : ЗНУ, 2016 р., С. 111.

42. Синиця С. М., Вакун О. В., Фурса Т. П. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках : наукова публікація : Економіка та управління підприємствами, Випуск № 38-1, 2019 р., С. 147-151. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/38\\_1\\_2019/30.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/30.pdf).

43. Марченко О. І., Шрамковська А. Г. Імідж як основа успішного функціонування підприємства : наукова публікація : Економіка та управління

підприємствами, Випуск № 20, 2017 р., С. 444-447. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/90.pdf>.

44. Ліпич Л., Хілуха О., Кушнір М. Система формування іміджу підприємства : наукова публікація : Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна, Випуск № 19, 2018 р.. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/53>.

45. Волотко Е. В. Роль засобів масової інформації у формуванні позитивного іміджу держави : наукова публікація : Держава та регіони. Серія: Державне управління, Випуск № 4 (68), 2019 р., С. 82-86. URL: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2019/16.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2019/16.pdf).

46. Шнурко Я. В. Роль засобів масової інформації у формуванні довіри населення до поліції : наукова публікація : Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство», Випуск № 4, 2021 р., С. 212-222. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=anopr\\_2021\\_4\\_40](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=anopr_2021_4_40).

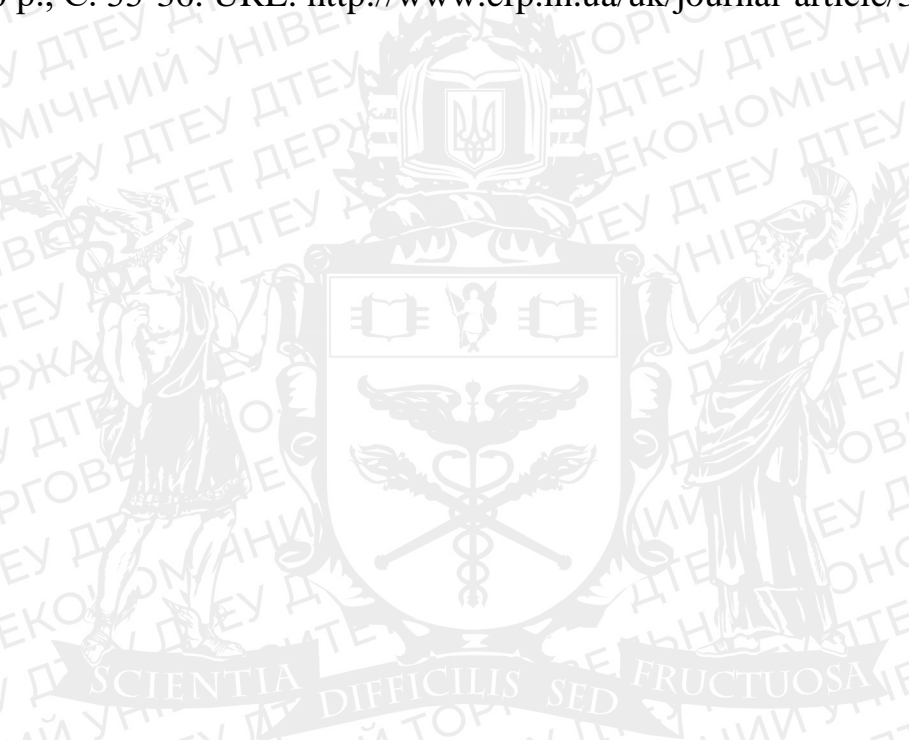
47. Говорун І. В., Макарова В. В. Напрями формування позитивного іміджу підприємства : наукова публікація : Економіка та управління підприємствами, Випуск № 37, 2019 р., С. 204-207. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37\\_2019\\_ukr/31.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/31.pdf).

48. Білоус В. М., Щербіна О. С. Імідж державного службовця як підґрунтя формування іміджу державного органу влади : наукова публікація : Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, «Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень», 2022 р., С. 12-15. URL: <https://jpasmd.donnu.edu.ua/article/view/12898>.

49. Гаспарян Л. О. Формування іміджу сучасного державного службовця : кваліфікаційна робота : Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка, 2021 р.. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/8768>.

50. Агрес І., Гомотюк О. Є. Імідж державного службовця соціокультурних установ у сучасних наукових студіях : наукова публікація : Розвиток гуманітарного простору України в умовах євроінтеграції: соціокультурний вимір, 2020 р., С. 297-299. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40672/1/297.pdf>.

51. Гордійчук М. В., Котенко Н. М. Проблематика формування іміджу державних службовців : наукова публікація : Економіка. Фінанси. Право, Випуск № 3, 2020 р., С. 33-36. URL: <http://www.efp.in.ua/uk/journal-article/376>.



## АНОТАЦІЯ

**Блошенко А. С. Механізм формування іміджу органу публічної влади.** Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

У випускній кваліфікаційній роботі на основі статистичних даних та теоретико-методологічних засад проаналізовано сучасний стан іміджу органів публічної влади в Україні, досліджено чинники та фактори, що впливають на формування іміджу органу публічної влади. Визначено основний чинник формування позитивного іміджу органу публічної влади у вигляді удосконалення підготовки керівних кадрів та розроблено комплекс заходів по удосконаленню структури іміджу органу державного управління (Київської обласної військової адміністрації).

*Ключові слова:* імідж, виконавча влада, формування іміджу, державна служба, орган публічної влади.



## SUMMARY

**Bloshenko A. The mechanism of formation of the image of the public authority.** Final qualifying work for obtaining Bachelor of specialty 281 "Public Management and Administration", educational program "Public Management and Administration". State University of Trade and Economics, 2023.

In the work, on basis of statistical data and theoretical and methodological principles, the current state of the image of public authorities in Ukraine was analyzed, the factors and factors affecting the formation of the image of public authorities were investigated. The main factor in the formation of a positive image of the public authority was determined in the form of improving the training of managerial personnel, and a set of measures was developed to improve the structure of the image of the state administration body (Kyiv Regional Military Administration).

*Key words:* image, executive power, image formation, public service, public authority.

**ЗАЯВА**

Завідувачу кафедри публічного  
управління та адміністрування  
Новіковій Н.Л.

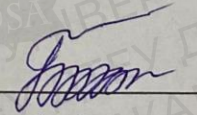
**Заява**

Я, Блошенко Анна Сергіївна

повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Механізм формування іміджу органу публічної влади» не міститься елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих запозичень з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованою.

«25» Травня 2023 року

  
(Підпис)

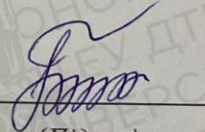
## ЗГОДА

Згода

Я, Блошенко Анна Сергіївна

цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему:  
«Механізм формування іміджу органу публічної влади» несучи повну  
відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі  
інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків,  
коли робиться належне підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі  
не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.  
Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована мною раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний  
депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в  
базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

« 25 » травня 2023 року  
(Підпис)

#### РЕЦЕНЗИЯ

на випускні кваліфікаційну роботу студентки 4-го курсу, 18 групи  
денної форми навчання освітнього ступеня «бакалавр»  
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»  
Державного торговельно-економічного університету

**Блошенко Анна Сергіївна**

на тему: «Механізм формування іміджу органу публічної влади»

Державна служба є основою державної влади та правовим механізмом управління суспільством. На представників публічної влади покладено відповідальність за реальну реалізацію політичних заходів держави, виконання функцій та обов'язків і саме імідж виступає мірилом якості та ефективності функціонального процесу державного службовця, оскільки вказує суб'єктивний образ, який формується представником державної служби у свідомості громадськості.

Актуальність питання формування позитивного іміджу публічної установи є довгим та кропітким процесом. Тому при формуванні якісного та презентабельного іміджу інституту публічного управління державним службовцям та керівникам таких установ варто приділяти більше уваги якості надання адміністративних послуг, чіткості своїх публічних висловлювань та дотримуватися виконання поставлених перед державним органом завдань та цілей у встановлені строки.

Авторкою випускної кваліфікаційної роботи, яку подано на рецензування, визначено порядок формування позитивного іміджу органу публічної влади. Оцінені чинники та фактори, що впливають на формування іміджу органу публічної влади. Розглянуто процес підготовки керівних кадрів як один із чинників формування позитивного іміджу органу публічної влади.

В роботі чітко окреслено об'єкт та предмет дослідження, визначено мету та завдання наукової роботи. У якості методологічного підґрунтя для досягнення поставлених завдань Блошенко Анна Сергіївна використовує наступні методи дослідження: діалектичний метод наукового пізнання – для аналітичного збору інформації стосовно теоретичного матеріалу зі сфери формування позитивного іміджу органу публічної влади в Україні; формально-



логічний, системний, статистичний і конкретно-соціологічний – для наведені статистичних даних щодо висвітленої тематики роботи та інші мето дослідження.

Випускна кваліфікаційна робота Блошенко Анни Сергіївни за змістом оформленням відповідає поставленим вимогам, зазначені мета та завдання повністю розкритими. Враховуючи вищезазначене, випускна кваліфікаційна робота Блошенко Анни Сергіївни рекомендується до захисту та заслуговує позитивну оцінку.

**Рецензент:**

професор кафедри державного управління  
у сфері цивільного захисту  
Інституту державного управління та  
наукових досліджень з цивільного захисту,  
д-р наук з держ.упр., доцент

  
Олександр ТВЕРДОХ

Згідно

  
ЗАСВІДЧУЮ

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA