

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ І.І.Рекуненко

___ _ 20 ___ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»,
освітньо-професійної програми «Державна служба»
на тему: «Управління процесом формування іміджу співробітників органів
місцевого самоврядування (на прикладі Управління освіти і науки Сумської
міської ради)»

Здобувачки групи ДС.мз-21

Вербицької Нелі Вікторівни

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.

(підпис)

Вербицька Н. В.

Керівник

асист., к.е.н Рибальченко С. М.

(підпис)

Суми – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

„_____” _____ 20____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійної програми «Державна служба»

Здобувачки групи ДС.мз-21 Вербицької Нелі Вікторівни

1. Тема роботи Управління процесом формування іміджу співробітників органів місцевого самоврядування (на прикладі Управління освіти і науки Сумської міської ради)

затверджена наказом по СумДУ № 1387-VI від „01” грудня 2023 р.

2. Термін подання студентом закінченої роботи 4.12.2023

3. Мета кваліфікаційної роботи: Мета кваліфікаційної роботи полягає в розробці заходів щодо підвищення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради

4. Об'єкт дослідження: Імідж співробітників Управління освіти і науки СМР та імідж співробітників виконавчих органів Сумської міської ради

5. Предмет дослідження: теоретичні, методологічні та практичні аспекти підвищення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради

6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі Законів України, Постанов Кабінету Міністрів України, щорічної звітності Управління освіти і науки Сумської міської ради, установчих документів та даних дослідження проведеного автором

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	10.11.2023
II	АНАЛІЗ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)	20.11.2023
III	РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	30.11.2023

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має дослідити поняття іміджу, особливості формування позитивного іміджу співробітників органів місцевого самоврядування та описати портрет співробітника органів місцевого самоврядування в Україні

У розділі 2 студент має провести аналіз іміджу співробітників органів місцевого самоврядування (на прикладі Управління освіти і науки СМР)

У розділі 3 студент має обґрунтувати (запропонувати) заходи щодо покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Рибальченко С. М.		
2	Рибальченко С. М.		
3	Рибальченко С. М.		

9. Дата видачі завдання 22.09.2023

Керівник кваліфікаційної роботи асист., к.е.н Рибальченко С. М. _____
(підпис)

Завдання до виконання одержав Вербицька Н. В. _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Структура та обсяг магістерської роботи. Загальний обсяг магістерської роботи становить 70 сторінок, у тому числі 7 таблиць, 7 рисунків, 32 використаних джерела та 1 додатку.

Актуальність. Зростання важливості ролі місцевого самоврядування в сучасному управлінні національними та регіональними аспектами вимагає особливої уваги до питань формування позитивного іміджу його представників. Сприйняття громадою діяльності муніципальних службовців має прямий вплив на ефективність виконання завдань органів місцевого самоврядування та на загальний стан взаємин між владою та громадою.

Мета роботи. Мета кваліфікаційної роботи полягає в розробці заходів щодо підвищення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради.

Методи дослідження. В ході роботи над дипломним проектом були використані такі загальнонаукові методи: аналіз, синтез, порівняння, спостереження, опитування.

Отримані результати. У роботі досліджено теоретичні засади поняття «імідж», особливості формування позитивного іміджу співробітників органів місцевого самоврядування та описано портрет співробітника органів місцевого самоврядування в Україні.

У роботі проведено аналіз Управління освіти і науки Сумської міської ради та досліджено імідж співробітників виконавчих органів СМР та Управління освіти і науки Сумської міської ради.

Проаналізовано та виявлено низький рівень інформованості населення про реальну діяльність муніципальної служби, а також виявлено існування протиріччя, засноване на розбіжності думок між населенням і муніципальними службовцями щодо рівня кваліфікації та професійних якостей службовців.

Виявлена можливість покращення іміджу співробітників виконавчих органів СМР та Управління освіти і науки Сумської міської ради та запропоновано комплекс заходів.

Ключові слова: ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ІМІДЖ, МУНІЦИПАЛЬНА СЛУЖБА, СУМСЬКА МІСЬКА РАДА, УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ.

Зміст

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	9
1.1 Визначення поняття «імідж», його особливості та складові	9
1.2 Особливості формування позитивного іміджу співробітників органів місцевого самоврядування	14
1.3 Портрет співробітника органів місцевого самоврядування в Україні ...	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)	24
2.1 Організаційна характеристика Управління освіти і науки Сумської міської ради	24
2.2 Аналіз іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради	29
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛПШЕННЯ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	41
3.1 Програма покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради.....	41
3.2 Програма покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради.....	48
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТОК А	68

ВСТУП

Сучасне українське суспільство переживає значні трансформації в усіх аспектах свого функціонування. Особлива увага сьогодні приділяється питанням демократії, розбудови громадянського суспільства та забезпеченню ефективної взаємодії між владою та громадянами. Однією з невід'ємних складових цього процесу є імідж співробітників органів місцевого самоврядування.

Зростання важливості ролі місцевого самоврядування в сучасному управлінні національними та регіональними аспектами вимагає особливої уваги до питань формування позитивного іміджу його представників. Сприйняття громадою діяльності муніципальних службовців має прямий вплив на ефективність виконання завдань органів місцевого самоврядування та на загальний стан взаємин між владою та громадою.

В Україні вже досить тривалий час спостерігається надзвичайно низький рівень довіри громадян до органів місцевого самоуправління, в тому числі і до співробітників цих органів. У такій ситуації забезпечення умов позитивного сприйняття діяльності органів місцевого самоврядування громадськістю є тим ресурсом, який здатний значною мірою сприяти розвитку вітчизняного суспільства.

Найчастіше населення не розмежовує образи місцевого самоврядування та самих співробітників органів місцевого самоврядування, а отже імідж співробітників органів місцевого самоврядування безпосередньо залежить від рівня задоволеності населення муніципальними послугами і умовами життя. Саме через це, для співробітників органів місцевого самоврядування імідж несе дуже важливе функціональне та статусне значення, оскільки виступає своєрідним показником ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування.

Звідси випливає, що значну роль у формуванні позитивного іміджу службовців відіграє ефективність їхньої управлінської діяльності. Отже, на

формування сприятливого іміджу службовця впливають його компетентність, професійні навички та знання, а також ефективна робота з населенням.

Розробка ефективної стратегії управління іміджем стає важливим інструментом для підвищення довіри громадян до органів місцевого самоврядування та для забезпечення стабільності в роботі муніципальних структур. Практичне впровадження отриманих результатів може мати позитивний вплив на взаємини між владою та громадою, сприяючи зміцненню демократичних цінностей в суспільстві.

Отже, актуальність дослідження обумовлена: 1) низьким рівнем престижу муніципальної служби загалом; 2) висловленням недовіри до органів місцевої влади у населення; 3) потребою у розробці практичних рекомендацій задля подальшого розвитку іміджу органів місцевого самоврядування та її представників.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Визначення поняття «імідж», його особливості та складові

У ХХ столітті відбувався активний розвиток ЗМІ, телебачення, а також з'явилися перші "іміджмейкери" - фахівці, які формували образи осіб, відповідали за їх зовнішній вигляд, створювали певний стиль та контролювали публічні висловлювання та дії. [1] Цей тренд триває і сьогодні, проте імідж не втрачає своєї важливості, а, навпаки, знаходить нові форми та засоби впливу.

Імідж - це спеціально сформований образ особи, організації або явища з метою викликати певний емоційно-психологічний вплив на конкретну аудиторію. [2] В психології імідж визначається як "емоційно забарвлений образ, що існує в масовій свідомості і відображає соціальні очікування". [3]

Ліліан Браун, американська дослідниця іміджу, вказує на те, що професійні навички самі по собі не гарантують успіху в роботі чи кар'єрному зростанні. Створення власного іміджу та вміння вражати оточуючих визначаються зовнішнім враженням, яке ми залишаємо в перші п'ять секунд спілкування. [4]

У вітчизняній практиці термін "імідж" з'явився нещодавно і відображає запозичений із закордонного досвіду підхід до конструювання образу. На жаль, він довго сприймався некоректно, часто сводився до копіювання та наслідування, замість створення унікального образу відповідно до ситуації та контексту.

Імідж же представляє собою комплекс визначених якостей, які можна класифікувати за соціальними, персональними та символічними характеристиками. Соціальні аспекти пов'язані із вимогами реальності, включаючи статус та рольову поведінку. Персональні характеристики охоплюють фізичні та психологічні особливості, а також рідкісні якості, такі як харизма. Символічні аспекти мають постійний характер і включають ідеологію та культурні аспекти. [5]



Рисунок 1.1 – Імідж як комплекс визначених якостей

Джерело: створено автором на основі [5]

Для докладнішого вивчення іміджу можна використовувати класифікацію, що виділяє сім типів іміджу: [6,7,8]

1. Дзеркальний імідж – певний набір характеристик, певний образ фірми чи особистості, що є відображенням уявлень власника чи лідера про себе. Непоодинокі випадки, коли людина, вбирає у свій дзеркальний імідж ті риси, які він сам для себе вважає переконливими. Найчастіше таке явище спостерігається серед людей, які займають у суспільстві позицію лідера. [7]

2. Поточковий тип іміджу визначається зовнішнім поглядом на особу чи організацію. В цьому контексті велике значення має сфера публік релейшинз (PR), яка спрямована на встановлення та управління відносинами з громадськістю та формування потрібного іміджу. У цьому типі іміджу важливою є не лише загальна думка публіки (хоча вона може бути вирішальною для особи чи організації), але й індивідуальні переконання виборців або клієнтів. Формування іміджу тут залежить не тільки від реальних дій, але і від упередженостей, що можуть виникнути навколо політика чи організації. Основною метою є створення не лише сприятливого, але й точного та вірного іміджу. [6,8]

3. Бажаний тип іміджу відображає наш ідеал, представляючи те, чого ми прагнемо досягти. Для політиків-початківців, громадських діячів та нових організацій цей тип іміджу має велике значення, оскільки про них ще нічого не відомо. Часто ми спостерігаємо такий підхід, коли отримуємо інформацію про нові політичні партії чи організації. Створення цього іміджу обумовлено бажанням особистості викликати певну психологічну готовність в оточуючих (партнерів, співробітників, родичів, знайомих) діяти певним чином стосовно неї. Особистість активно впливає на формування відповідної установки про себе з боку оточуючих, прагнучи аби її сприймати так, як вона цього бажає. [6]

4. Модельований (стратегічний) імідж є образом, який створює команда кандидата чи фахівці для досягнення певних цілей, є відображенням очікувань цільової аудиторії або власних уявлень про ці очікування.

5. Міфологічний імідж враховує сучасні соціальні міфи, що існують у суспільстві. При формуванні публічних образів політиків, зірок шоу та інших визначних постатей часто використовується прийом, відомий як міфодизайн. Це включає в себе створення міфологічної основи для іміджу, яка забезпечує йому ауру таємничості, героїзму та архаїчності. Особа може бути представлена як «позитивний герой», «антигерой (лиходій)», «загадкова особа». [8]

6. Корпоративний імідж вбирає в себе образ організації в цілому. Цей тип іміджу стосується загального враження від організації в цілому, а не окремих її частин чи конкретних досягнень. Тут важливою є репутація організації, її успіхи та рівень стабільності. Корпоративний тип іміджу особливо значущий для підприємств, об'єднань, партій, які використовують власну символіку та ідентифікаційні елементи. [6]

Цей тип іміджу можна умовно розділити на внутрішній та зовнішній. Формування позитивного враження серед працівників (внутрішній імідж) є так само важливим, як і враження серед клієнтів та партнерів (зовнішній імідж). Це обумовлено тим, що співробітники, які довіряють керівництву та

відчувають спільні цілі організації, мають здатність досягати високих результатів. [6]

7. Множинний імідж формується через існування низки незалежних структур, є наслідком розщеплення образу як результат дії низки факторів. По-перше, множинний імідж може бути результатом помилок у самопрезентації, особливо якщо множинний імідж не є свідомо визначеною метою. По-друге, неузгодженість в діях тих, хто відповідає за створення іміджу, може призвести до розбиття образу на окремі складові, які не спрямовані на один загальний результат. У такому випадку успіх в одній сфері може суперечити іміджевим характеристикам в інших. [6] Також множинний імідж може бути викликаний зусиллями опонентів, суперників або ворогів, а також різницями у соціально-економічному статусі, демографічних та психологічних характеристиках аудиторії. Нарешті, його виникнення може бути обумовлене наявністю низки незалежних структур замість єдиного іміджу (імідж особи як політика, імідж особи як керівника підприємства, імідж особи як особистості). Наприклад, особа – гарний політик, тиранічний керівник підприємства і неприємна особистість. Саме тому опоненти доволі часто намагаються зруйнувати існуючий імідж особи додаючи йому ознак множинності, розповсюджуючи історії, наприклад, з особистого життя з метою змінити та роздвоїти сприйняття аудиторією цієї особи.

Щодо механізму формування та поширення іміджу, він поділяється на образ, що виникає стихійно в масовому сприйнятті, і штучно сформований образ, який цілеспрямовано впроваджується у масову свідомість, вимагаючи постійної підтримки та актуалізації.

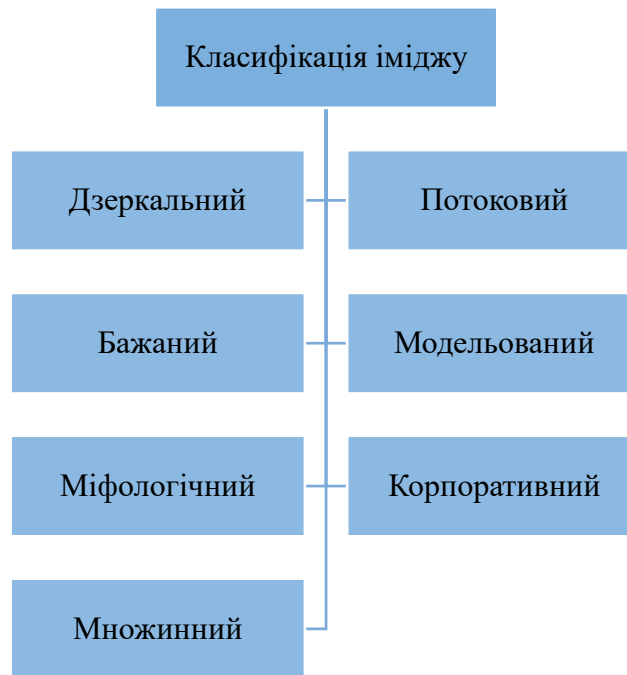


Рисунок 1.2 – Класифікація іміджу

Джерело: створено автором на основі [6]

У сучасному світі імідж відіграє важливу роль і стає ефективним інструментом в різних сферах діяльності. Дослідники сучасності виділяють кілька ключових функцій іміджу: [9,10]

1. Особистісно висока. Створюючи ореол привабливості навколо особистості, імідж робить її соціально затребуваною і виражається у виявленні її найкращих якостей.[9]
2. Комфортизація міжособистісних відносин. Чарівність особистості сприяє виникненню симпатії та доброзичливості у спілкуванні, сприяючи моральній терпимості та тактовності з боку співрозмовників.[10]
3. Психотерапевтична. Імідж, який висвітлює індивідуальну непересічність та підвищену комунікабельність, сприяє стійкому мажорному настрою та впевненості в собі, що впливає на душевну організацію особистості.[10]
4. Висвітлення найкращих особистісно-ділових якостей. Сприятливий імідж підкреслює привабливі якості людини, забезпечуючи позитивні враження від її особистості. [10]

5. Затінення негативних особистісних характеристик. За допомогою різних засобів, таких як макіяж, одяг, аксесуари, можна відвернути увагу від недоліків особистості. [10]
6. Подолання вікових рубежів. Володіючи технологією самопрезентації, людина може легко спілкуватися з різними соціальними групами та подолати вікові обмеження. [10]

Важливо також враховувати, що імідж має певні характеристики, такі як суб'єктивність, емоційність та нестійкість, через що вимагає постійної підтримки та підкріплення.

1.2 Особливості формування позитивного іміджу співробітників органів місцевого самоврядування

Мистецтво формування потрібного іміджу виникло разом із класовою диференціацією суспільства та розвивається в його межах. Особливу важливість імідж має для співробітників органів місцевого самоврядування, оскільки вони – публічні постаті, і від них залежить якість життя в селах, районах та містах.

До цього часу немає однозначного визначення того, що саме є складовими інституту формування іміджу, а головне, як імідж впливає на сприйняття особистості. Значущість владних структур визначається їхньою здатністю запропонувати громадянам перспективні та ефективні програми вирішення найважливіших громадсько-значущих проблем, сформулювати чіткі цілі громадського розвитку та механізми досягнення цих цілей. Для українських громадян ця функція муніципального управління завжди була й залишається однією з найважливіших.

Обговорюючи проблему іміджу владних структур, не можна акцентувати увагу виключно на іміджі, створеному засобами масової інформації, і часто недооцінюється вплив щоденних контактів тисяч державних та муніципальних службовців на десятки тисяч громадян, які звертаються до владних структур з метою вирішення своїх проблем. Подібні неформальні

комунікації суттєво впливають на формування уявлення про органи місцевого самоврядування в очах громадянського суспільства.

Імідж муніципального службовця та імідж владних структур в багатьох відношеннях виявляються взаємопов'язаними та залежать від типу, характеру, образу саме тих службовців, з якими громадяни постійно стикаються у своєму повсякденному житті, від їх бажань, можливостей та форм комунікації з населенням, від того, наскільки успішно службовець виконує свої професійні обов'язки, а також його особистих якостей. [11]

У першому випадку важко, наскільки "задоволений" громадянин виходить із муніципальної установи, чи зробив службовець все можливе в рамках своєї компетенції для вирішення проблеми громадянина. У другому випадку важливо, наскільки особисті якості службовця залишили позитивне враження від комунікації. Це, в свою чергу, свідчить, що формування позитивного іміджу співробітників органів місцевого самоврядування в Україні вимагає аналізу, перш за все, соціально-нормативних характеристик самого службовця. [12]

Формування позитивного іміджу співробітників органів місцевого самоврядування може стикатися з рядом проблем, які можуть впливати на сприйняття громадою та загальну ефективність їхньої роботи. Ось деякі з цих проблем:

1. Корупційні ризики: Наявність корупційних ризиків в органах місцевого самоврядування погрожує навіть найкращим практикам та ініціативам. Важливо докладати зусиль до впровадження антикорупційних стратегій, включаючи створення ефективних механізмів контролю, внутрішньої аудиту та розвитку етичних стандартів. Забезпечення прозорості фінансових операцій, системи звітності та антикорупційного навчання можуть сприяти боротьбі з цим ризиком. [13]

2. Недостатня прозорість та інформаційна недостатність: Відсутність відкритості та обмежений доступ до інформації можуть породжувати недовіру та негативне ставлення громадськості. Створення прозорих механізмів

прийняття рішень, публічних консультацій, а також активна комунікація з громадою дозволять підтримувати інформаційну відкритість. Розробка зрозумілих та доступних засобів для отримання інформації також є ключовою.

3. Низький рівень громадської участі: Відсутність активної участі громади в процесах прийняття рішень веде до відчуття відокремленості та неврахування громадянської думки. Важливо стимулювати громадську участь через проведення консультацій, відкритих діалогів та ініціатив залучення громадськості до прийняття стратегічних рішень. Розбудова партнерства та відкритість до громадського фідбеку зміцнюють довіру. [14]

4. Неефективна комунікація: Недостатня чіткість та ефективність комунікації можуть викликати непорозуміння та негативне ставлення. Розробка стратегій для поліпшення комунікації, включаючи тренінги для співробітників, створення інформаційних платформ та систем відкритого спілкування, може допомогти уникнути цих негараздів.

5. Політичні конфлікти: Участь у політичних конфліктах може відбитися на іміджі співробітників місцевого самоврядування. Важливо дотримуватися неполітичної позиції та уникати активного включення у політичні суперечки. Спрямування на конструктивні дії та розв'язання проблем сприяє позитивному сприйняттю. [15]

6. Невідповідність очікуванням громади: Невідповідність дій та стратегій органів самоврядування очікуванням громади може викликати розчарування та негативне ставлення. Важливо вести діалог з громадою, вивчати її потреби та стежити за змінами в її вимогах. Регулярні опитування та аналіз громадської думки допомагають узгоджувати стратегії органів самоврядування з потребами громади. [16]

7. Недостатній розвиток професійних навичок: Низький рівень професійних навичок та компетентності може негативно впливати на імідж співробітників. Регулярні тренінги, програми навчання та підвищення кваліфікації дозволяють забезпечити високий рівень професійної готовності та допомагають у позитивному формуванні іміджу.

8. Неefективна робота з медіа: Недостатня присутність у медіапросторі, неefективний соціальний медіа маркетинг та неefективна комунікація з ЗМІ можуть зменшити вплив на громадськість. Співпраця з медіа, просування в соціальних медіа, організація прес-конференцій та інших медіа-заходів дозволяють виводити інформацію на широкий загал. [17]

9. Недостатня готовність до кризових ситуацій: Неспроможність ефективно реагувати на кризові ситуації може вразити імідж. Розробка та практика кризових планів, тренування персоналу на випадок криз, а також ефективна комунікація в період кризи допомагають зберегти довіру громади та уникнути негативних наслідків для іміджу.

10. Наявність нечітких вимог серед суспільства до особистісних якостей представників муніципальної служби: До особистості співробітника органів місцевого самоврядування суспільство висуває різноманітні вимоги залежно від займаної посади, характеру та змісту виконуваної ним роботи. Це досить широкий набір моральних якостей, норм та принципів моралі, із яких складається моральна культура та етичний рівень службовця. Але досить часто, вимоги, які висуваються до співробітників органів місцевого самоврядування є нереалістичними. [18]

Ця проблема може виникнути з наступних причин:

- Суб'єктивність вимог: Різноманітні вимоги до моральних якостей можуть бути суб'єктивно сприйняті різними верствами суспільства. Що одні вважають важливим, інші можуть сприйняти як менш суттєве.
- Нестабільні стандарти: Зміна вимог до моральних якостей та етичного рівня службовця може створювати нестабільність у визначенні стандартів, які формують позитивний імідж.
- Високий рівень відповідальності: Оскільки муніципальні службовці відіграють ключову роль у владних структурах, вимоги до них можуть бути особливо високими, що створює тиск та збільшує відповідальність.

Ця ситуація може впливати на імідж муніципальних служб та сприяти формуванню стереотипів, які не завжди відображають реальність. Для вирішення цієї проблеми необхідно встановлення чітких та об'єктивних стандартів, а також проведення ефективної роботи з підвищення етичної культури серед службовців та громадян.

11. Проблема нерозуміння обсягів повноважень муніципальних службовців суттєво ускладнює завдання формування позитивного іміджу муніципального службовця. [19] Це може мати кілька ключових аспектів:

- Неясність ролі та обов'язків: Громадяни та навіть самі службовці можуть недостатньо розуміти обсяг повноважень, які вони мають на своїх посадах. Це може призвести до розбіжностей між очікуваннями громадян та реальною діяльністю та можливостями службовців.
- Невизначені стандарти ефективності: Відсутність чітких критеріїв та стандартів для оцінки роботи муніципальних службовців може спричиняти різні тлумачення їхньої продуктивності.
- Конфлікти через невизначеність: В силу невизначеності повноважень можуть виникати конфлікти між різними рівнями влади, а також між службовцями та громадянами.
- Ризик невдоволення громади: Якщо громадяни не розуміють, що саме входить у сферу відповідальності муніципальних службовців, це може призвести до невдоволення та неприйняття владних структур загалом.

Розв'язанням цієї проблеми може бути широка інформаційна кампанія, спрямована на роз'яснення функцій та обов'язків муніципальних службовців. Це може включати проведення публічних зустрічей, розміщення інформації на веб-сайтах та інших платформах, а також активну участь у громадських заходах для безпосереднього взаємодії з громадою. Також важливо створювати механізми зворотного зв'язку, щоб громадяни мали можливість висловити свої погляди та отримувати вичерпні відповіді на питання.

1.3 Портрет співробітника органів місцевого самоврядування в Україні

Портрет співробітника органів місцевого самоврядування в Україні визначається рядом ключових характеристик та критеріїв, які враховують специфіку державної служби в країні та вимоги сучасного суспільства. Нижче подано деякі аспекти, які складають портрет такого співробітника:

1. Освіта та кваліфікація:

- Спеціалізована освіта з публічного управління, права чи інших суміжних галузей.
- Постійна професійна підготовка та підвищення кваліфікації.

2. Інтегритет та етика:

- Високий рівень етичних стандартів та принципів.
- Непорушеність та відсутність корупційних практик.

3. Комунікативні навички:

- Висока рівень усного та письмового спілкування.
- Здатність ефективно взаємодіяти з громадою, іншими службовцями та партнерами.

4. Розуміння законодавства:

- Глибоке розуміння місцевого, регіонального та національного законодавства.
- Здатність застосовувати норми та правила у практичній діяльності.

5. Гнучкість та адаптабельність:

- Здатність швидко адаптуватися до змін в законодавстві та умовах роботи.
- Готовність вивчати нові методи та інструменти управління.

6. Патріотизм та відданість:

- Лояльність та відданість інтересам громади та держави.
- Здатність працювати на благо суспільства та підтримувати ініціативи громадян.

7. Толерантність та розуміння міжкультурної взаємодії:

- Здатність працювати в різноманітних групах та інтернаціональних умовах.
- Толерантне ставлення до різних культурних, релігійних та соціальних контекстів.

Ці характеристики формують сучасний образ муніципального службовця в Україні, враховуючи вимоги ефективного та прозорого управління на місцевому рівні.

Співробітник органів місцевого самоврядування повинен мати такі специфічні якості як компетентність, організаторські здібності, для розвитку і удосконалення яких суспільство повинно створювати необхідні умови, постійне зайняття лише своєю безпосередньою роботою як муніципального службовця (без відволікання на політику, підприємництво та інші аналогічні види діяльності), ясність та дисциплінованість у роботі. Пріоритетними якостями є вміння аналізувати, політична та соціальна ерудиція, творчий підхід, комунікабельність, об'єктивність, коректність, порядність, стійкість до стресів і розчарувань.

Серед загальнолюдських якостей варто виділити, що муніципальний службовець, здійснюючи службові функції, зобов'язаний керуватися моральними принципами безкорисливості, незалежності і непідкупності, узгоджуючи свої власні інтереси з громадськими. Це є необхідною умовою його службової діяльності.

Основу моральної оцінки діяльності муніципальних службовців становлять принципи законності, справедливості, гуманізму, непідкупності та відповідальності. Вони включені в етичні кодекси муніципальних службовців багатьох країн, виражаючи суть вимог до морального змісту діяльності як всього інституту муніципальної служби, так і кожного посадовця. Порушення цих принципів призводить до проявів бюрократизму, несправедливості та аморальності.

Фахівці вказують, що серед етичних якостей муніципального службовця повинні бути щире бажання допомагати іншим, чесність, здатність

усвідомлювати межі власної компетенції, здатність визнавати помилки та робити висновки з невдач.

Припинення фактів неетичної поведінки посадових осіб відповідає соціальним очікуванням громадян і вимагає прийняття жорстких та ефективних заходів для їх подолання та запобігання. Так, результативна служба передбачає в процесі спілкування між співробітниками наявність відносин взаємної чесності та правдивості. Це одна з основних норм професійної етики муніципального службовця.

Чесність і правдивість повинні допомагати муніципальному службовцеві швидше та ефективніше знаходити контакт і взаєморозуміння з людьми, розбиратися в мотивах їхніх вчинків та дій, уловлювати настрій і розуміти їхню психологію. Також чесність і правдивість тісно пов'язані із іншими нормами професійного етичного кодексу муніципального службовця - його доброзичливістю, чутливістю та чуйністю.

Будь-якому муніципальному службовцеві доводиться діяти відповідно до етичних норм практично щодня. Нерідко лише логіка, факти та аргументи для правильних висновків бувають недостатніми. Тут потрібна людяність і доброзичливість. Саме це дозволяє найбільш повно розуміти ситуацію.

Чудовою якістю муніципального службовця є скромність, яка виключає самовдоволеність, зазнайство та зарозумілість. Скромність проявляється в тому, що людина не визнає за собою виняткових достоїнств чи особливих прав. Вона вільно підкорює себе вимогам громадської дисципліни, ставиться з повагою до всіх людей, виявляє необхідну терпимість до їх невеличких недоліків і одночасно критично ставиться до своїх власних заслуг і недоліків.

Для муніципального службовця абсолютно неприпустимі надто велика самовпевненість, нетерпимість до товаришів, підлеглих і відвідувачів. Крім того, для муніципального службовця більше, ніж для представника будь-якої іншої професії, повинно бути абсолютно чужою така якість, як марнославство. Це виявляється у зарозумілому ставленні до людей, їх знань і досвіду.

Однак позитивний образ муніципального службовця складається не лише з уміння поводитися з людьми, але й з зовнішнього вигляду, мови тіла та загальної манери поведінки. Науковці приділяють особливу увагу культурі усної ділової мови державного та муніципального службовця. Грамотна мовна поведінка сучасного управлінця, доповнена коректною невербальною поведінкою, - це його візитівка.

Охайні службовці, які стримано, з відчуттям гідності вдягнути, викликають більше довіри, ніж ті, хто вдягнутий невідповідно або, навпаки, надто модно.

Перш за все, одяг службовця повинен відповідати основному призначенню його діяльності та бути функціонально цілеспрямованим, зручним для роботи, не відволікати увагу ані самого працівника, ані оточуючих від справи. Його стриманість, охайність та елегантність повинні символізувати надійність, стабільність, значущість і культуру муніципальної служби. Як показують спостереження, жінки, чию манеру вдягатися характеризують як "в найвищій ступені жіночну", рідше отримують підвищення по службі, а на найвищих оплачуваних посадах опиняються жінки, які дотримуються в своєму вбранні строго консервативного стилю, без кокетування та претензій на увагу.

Отже, імідж – це свідомо формований образ (особи, організації, явища), призначений справити певний емоційно-психологічний вплив на конкретну групу осіб. Створення іміджу стає невід'ємною частиною існування органів місцевого самоврядування. Імідж держави, муніципальної установи формується на основі прямого контакту, при якому кожен службовець розглядається як особа муніципальної влади, за якою судять про стан всієї структури.

Формування сприятливого іміджу державної та муніципальної служби України залежить, передусім, від соціально-нормативних характеристик самих службовців. Виходячи з вищевикладеного, можна зробити наступні висновки:

1. На сьогодні не існує загальноприйнятого формулювання поняття "імідж", але існують різні тлумачення.

2. В органах місцевого самоуправління повинна приділятися велика увага формуванню іміджу, оскільки він в свою чергу впливає на громадську думку. Посадові функції муніципальних службовців повинні виконуватися відповідно до принципів компетентності, безкорисливості та непідкупності. Крім того, службовцям необхідно формувати свій імідж, виходячи з загальноприйнятих в суспільстві правил і норм.

3. Без іміджу ні керівник, ні фахівець органів місцевого самоврядування не можуть завоювати собі симпатій населення, оскільки імідж є ефективним інструментом для отримання позитивних відгуків від громадян. Головне завдання співробітника органів місцевого самоврядування - сформувати гідний імідж службовця, тим самим підвищивши довіру населення до муніципальної служби.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ ОГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ).

2.1 Організаційна характеристика Управління освіти і науки Сумської міської ради

У сучасному світі, де важливим фактором успішної соціально-економічної діяльності стає позитивний імідж, муніципальні службовці, що працюють в органах місцевого самоврядування, зіштовхуються із складнощами формування свого образу в громадській свідомості. Управління освіти і науки, як ключовий суб'єкт муніципальної влади, також опиняється під впливом цих тенденцій.

Об'єктом дослідження даної дипломної роботи обрано Управління освіти і науки Сумської області, з урахуванням необхідності ретельного аналізу та вирішення проблем, пов'язаних із формуванням позитивного іміджу муніципальних службовців. Зокрема, у контексті дослідження ми зосередимо увагу на причинах та наслідках виникнення проблем іміджу в управлінні освітою і наукою, а також розглянемо можливі шляхи їх вирішення.

Актуальність даного дослідження зумовлена тим, що позитивний імідж стає важливою складовою успішного функціонування муніципальних органів влади. Створення довіри громадськості, підвищення привабливості для професій, формування ефективної комунікації з громадськістю – усе це вимагає вивчення та розуміння проблем іміджу в муніципальному управлінні, зокрема в сфері освіти і науки.

Назва організації: Управління освіти і науки Сумської міської ради.

Місцезнаходження: вул. Харківська, 35, каб. № 412, IV поверх. [20]

Контактна інформація: Телефон: 789-770, 789-777, 327-805 («гаряча лінія»). E-mail: osvita@smr.gov.ua [20]

Вебресурс: <https://osvita.smr.gov.ua>

Місія Управління освіти і науки Сумської області полягає в забезпеченні високого рівня якості освіти та наукових досягнень на території області. Місія Управління визначається бажанням створити сприятливе середовище для здобуття якісної освіти та розвитку науки, що сприяє особистісному зростанню, конкурентоспроможності та соціальному розвитку громадян. [21]

Ключові аспекти місії включають:

- Якісна освіта: Забезпечення доступної та високоякісної освіти на всіх рівнях, сприяючи розвитку креативності, критичного мислення та ключових навичок населення.
- Підтримка наукових досягнень: Сприяння інноваціям та науковим дослідженням, що сприяють технологічному та соціальному прогресу.
- Розвиток особистості: Формування громадян з високими моральними цінностями, готових до викликів сучасного суспільства, здатних до самореалізації та внесення позитивних змін.
- Співпраця з громадою: Залучення громадськості до процесів управління освітою та наукою, сприяння відкритому діалогу та партнерству.

Місія визначає стратегічні напрямки розвитку управління, спрямовані на забезпечення найвищого стандарту освіти та стимулювання наукового потенціалу регіону.

Управління освіти і науки Сумської області здійснює ряд ключових функцій, спрямованих на втілення державної політики в галузі освіти. Ці функції включають створення умов для забезпечення повної загальної середньої освіти громадянам, аналіз стану освіти в місті та розроблення програм розвитку освіти. Управління також визначає потреби закладів освіти, що належать до комунальної власності та організовує їх матеріально-фінансове забезпечення. [22]

Окрім того, важливими завданнями є створення інклюзивного освітнього середовища, організація обліку дітей та учнів, надання підтримки у забезпеченні школярів навчальними матеріалами, а також організація

харчування дітей у закладах освіти. Управління також взаємодіє з правоохоронними органами для захисту прав та інтересів неповнолітніх. [22]

Додатково, Управління координує заходи щодо підвищення кваліфікації та атестації педагогічних працівників, сприяючи їх професійному розвитку. Управління освіти і науки активно працює над впровадженням стратегій, спрямованих на вдосконалення системи освіти в місті Суми. [22]

Управління здійснює оцінку сучасного стану освіти в місті, прогнозування майбутнього розвитку та розробку програми для забезпечення цього розвитку, координацію виконання програми та проведення моніторингу прийнятих рішень у галузі освіти. [22]

У 2022-2024 роках Управління є відповідальним виконавцем Комплексної програми Сумської місткої територіальної громади «Освіта на 2022-2024 роки». Мета Програми полягає у наданні громаді сучасної та повноцінної освіти, яка відповідає актуальним і перспективним потребам особистості, суспільства, держави та міжнародним критеріям. Програма спрямована на створення умов для забезпечення рівного доступу до якісної освіти, виховання патріота з активною життєвою позицією, інноватора, здатного впливати на оточуючий світ та навчатися протягом усього життя. [23]

Загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації Програми, всього, у тому числі: [23]

- Усього на 2022 – 2024 роки – 4897319,8 тис. грн
- 2022 рік – 1451090,6 тис. грн
- 2023 рік – 1748431,5 тис. грн
- 2024 рік – 1697797,7 тис. гривень.

На період 2022-2024 років програма спрямована на розвиток талантів, підтримку творчих, інтелектуальних і спортивних досягнень дітей. Намічено активізувати заходи щодо залучення максимальної кількості дітей до участі в позашкільних освітніх закладах, розширення можливостей вибору освітніх послуг, враховуючи їхні здібності та інтереси, а також особисті плани щодо майбутньої професійної кар'єри. [23]

У зусиллях щодо реалізації Програми на період 2022-2024 років важливим є позитивний імідж співробітників органів місцевого самоврядування загалом, а особливо імідж співробітників Управління освіти і науки СМР, оскільки це сприятиме успішному виконанню завдань Програми. Активізація роботи з розвитку талантів та підтримки досягнень дітей вимагає високого рівня довіри громади до представників влади. Позитивний імідж створює атмосферу довіри та сприяє ефективному впровадженню заходів, спрямованих на розширення можливостей освітнього вибору та підтримку індивідуальних здібностей молодого покоління.

Організаційна структура Управління представлена на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 - Організаційна структура Управління освіти і науки Сумської міської ради

Джерело: створено автором на основі [24]

Апарат управління складається з керівника Управління освіти і науки Сумської міської ради та трьох заступників начальника управління. [25]

Начальник Управління має обов'язково мати вищу педагогічну освіту та не менше 5 років досвіду роботи у керівництві закладами освіти або місцевими органами управління освітою. Йому покладається відповідальність за керівництво діяльністю Управління, встановлення зв'язків з іншими підрозділами Сумської міської ради, а також з Департаментом освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації. Керівник організовує виконання та контроль завдань, що стосуються реалізації державної політики у сфері

освіти і науки, приймає рішення про перспективний розвиток освіти в місті відповідно до законодавства. [22]

Керівник затверджує положення про структурні підрозділи Управління та обов'язки його працівників, призначає та звільняє працівників різних підрозділів, включаючи Інформаційно-методичний центр, централізовану бухгалтерію і відділ з питань енергозбереження та експлуатації будівель закладів освіти при управлінні освіти і науки Сумської міської ради. Також він призначає та звільняє керівників закладів освіти відповідно до рішення міської ради, розпоряджається коштами та користується правами розпорядника кредитів. [22]

Начальник координує роботу керівників закладів різних рівнів освіти та здійснює заохочення та накладання дисциплінарних стягнень на працівників у своєму підпорядкуванні. Також він організовує роботу з підвищення кваліфікації педагогічних працівників та їх атестації відповідно до чинного законодавства. [22]

У виконанні даних завдань, особливо в сфері освіти і науки, створення та утримання позитивного іміджу начальника Управління має важливе значення. Імідж визначає спосіб сприйняття керівника як професіонала та лідера, а також впливає на взаємодію з різними структурами та громадськістю. Позитивний імідж може сприяти успішному вирішенню завдань та досягненню цілей з розвитку освіти в місті.

Позитивний імідж створює довіру серед працівників та громадян, що є ключовим чинником управлінського успіху. Він сприяє ефективному спілкуванню з іншими відділами та управліннями, а також інституціями на різних рівнях влади. Довірчі відносини, побудовані на позитивному іміджі, допомагають легше впроваджувати стратегічні рішення та максимізувати підтримку для програм розвитку освіти.

Крім того, позитивний імідж впливає на відносини з громадськістю, забезпечуючи високий рівень довіри до впроваджуваних ініціатив та розвитку освітніх програм. Це важливо для залучення більшої кількості дітей до занять

у закладах освіти, їхнього розвитку та формування позитивної освітньої та виховної атмосфери.

Отже, імідж виступає ключовим фактором, що впливає на успішність виконання завдань у сфері освіти, сприяючи позитивним взаємодіям і підвищенню довіри у всіх сферах діяльності.

Наступним етапом аналізу Управління буде дослідження складу співробітників.

Таблиця 2.1 - Штатний розпис персоналу Управління освіти і науки СМР

№	Назва посад	Кількість штатних посад	Посадовий оклад, (грн)	Фонд заробітної плати на місяць за посадовими окладами (грн)
1	Начальник управління	1	7900	7900
2	Заступник начальника	3	7663	22989
3	Головний спеціаліст	4	5500	22000
4	Головний спеціаліст-юристоконсульт	1	5500	5500
5	Спеціаліст I категорії	2	4950	9900
6	Водій	1	3565	3565
	Усього			71854

Джерело: створено автором на основі [25]

Всі фахівці Управління мають диплом про вищу освіту, стаж роботи не менше 3 років, відмінні відгуки від колег та зацікавлених осіб. Для ефективної роботи співробітники Управління постійно підвищують свою кваліфікацію, в цьому питанні їм надаються всі необхідні умови: матеріальне заохочення, спеціалізовану літературу і т. д.

2.2 Аналіз іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради

У сучасному суспільстві, де освіта визначає стратегічний розвиток нації та формує основи її культури, імідж співробітників вищих управлінських структур в галузі освіти відіграє ключову роль. Управління освіти і науки Сумської міської ради відіграє важливу функцію у створенні та реалізації

освітніх стратегій, визначенні політики у галузі освіти та науки на регіональному рівні.

Цей підрозділ присвячений детальному аналізу іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради. Розглядатимуться основні аспекти іміджу, його вплив на взаємодію з різними суб'єктами, а також можливі напрямки для вдосконалення та підвищення позитивного сприйняття співробітників цього важливого управлінського органу.

З метою оцінки іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради автором було проведено анкетування для виявлення ставлення громадськості, педагогічних працівників, та інших зацікавлених сторін до професійної діяльності та етичних аспектів роботи співробітників даного управління.

В анкетуванні прийняли участь 50 осіб, представників громадськості, педагогічні представники та інші зацікавлені особи. Серед них: 10 директорів шкіл м. Суми, 10 активних громадських діячів м. Суми, 10 учнів шкіл м. Суми 9 – 11 класів та 10 батьків, які мають дітей, що навчаються в школах м. Суми, а також 10 співробітників виконавчих органів Сумської міської ради, які не є співробітниками Управління освіти і науки СМР. Усі учасники анкетування певною мірою знайомі зі співробітниками Управління і мали досвід співпраці з Управлінням.

Проведене опитування включало в себе 2 частини. В першій частині респондентами задавали питання, які стосувалися проблем, що заважають формуванню позитивного іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради загалом, в другій частині – питання стосувалися виключно Управління освіти і науки СМР. Такий розподіл був проведений для оптимізації та підвищення об'єктивності отриманих результатів враховуючи малочисельність відділу Управління освіти і науки СМР.

Таблиця 2.2 - Відповіді респондентів про проблеми, що заважають формуванню позитивного іміджу співробітників виконавчих органів СМР

Питання	Варіанти відповідей	Відповіді респондентів
1. Як ви оцінюєте рівень корупційних ризиків серед співробітників виконавчих органів Сумській міській раді?	Високий	30%
	Середній	44%
	Низький	20%
	Не маю думки	6%
2. Як ви оцінюєте рівень прозорості та інформаційної відкритості виконавчих органів Сумської міської ради?	Дуже високий	10%
	Високий	16%
	Середній	20%
	Низький	30%
3. Як ви оцінюєте рівень участі громади в процесах прийняття рішень виконавчими органами Сумської міської ради?	Дуже низький	24%
	Високий	24%
	Середній	40%
	Низький	26%
4. Як ви оцінюєте рівень участі громади в процесах прийняття рішень виконавчими органами Сумської міської ради?	Не маю думки	10%
	Дуже високий	16%
	Високий	24%
	Середній	30%
5. Як ви оцінюєте рівень ефективності комунікації зі співробітниками виконавчих органів Сумської міської ради?	Низький	20%
	Дуже низький	10%
	Високий	16%
	Середній	30%
6. Як ви оцінюєте рівень участі співробітників виконавчих органів Сумської міської ради у політичних конфліктах?	Низький	24%
	Не маю думки	30%
	Високий	16%
	Середній	30%
7. Як ви оцінюєте рівень відповідності дій та стратегій виконавчих органів Сумської міської ради очікуванням громади?	Дуже високий	16%
	Високий	34%
	Середній	26%
	Низький	14%
	Дуже низький	10%
8. Як ви оцінюєте рівень професійної підготовленості співробітників виконавчих органів Сумської міської ради?	Дуже високий	14%
	Високий	36%
	Середній	26%
	Низький	14%
9. Як ви оцінюєте вплив співробітників виконавчих органів Сумської міської ради на медіапростір?	Дуже низький	10%
	Високий	36%
	Середній	26%
	Низький	14%
10. Як ви оцінюєте готовність співробітників виконавчих органів Сумської міської ради до ефективної реакції на кризові ситуації?	Дуже позитивний	10%
	Позитивний	20%
	Нейтральний	40%
	Негативний	30%
	Дуже негативний	0%
11. Як ви оцінюєте готовність виконавчих органів Сумської міської ради до ефективної реакції на кризові ситуації?	Дуже висока	20%
	Висока	30%
	Середня	26%
	Низька	14%
	Дуже низька	10%

Продовж. табл. 2.2

10. Як ви оцінюєте рівень реалістичності вимог, які пред'являються до моральних якостей муніципальних службовців виконавчих органів Сумської міської ради?	Дуже високий	20%
	Високий	30%
	Середній	24%
	Низький	16%
	Дуже низький	10%
11. Як ви оцінюєте рівень розуміння громадою обсягів повноважень муніципальних службовців виконавчих органів Сумської міської ради?	Дуже високий	14%
	Високий	20%
	Середній	36%
	Низький	18%
	Дуже низький	12%

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

На першому етапі автором було проведено оцінку впливу проблем визначених у п.1.2 даної роботи на формування позитивного іміджу співробітників органів місцевого самоврядування. Результати проведеного опитування представлені в таблиці 2.2.

Отже, за результати проведеного опитування можна зробити наступні висновки:

- Більшістю респондентів висловлено середню та високу обуреність корупційними ризиками;
- Є значний рівень невдоволення прозорістю та інформаційною відкритістю;
- Є непоганий, але не ідеальний, рівень громадської участі в процесах прийняття рішень;
- Виявлено помірний рівень невдоволення ефективністю комунікації;
- Є ризик втягнутості співробітників органів самоврядування в політичні конфлікти;
- Помітно високий рівень невідповідності очікуванням громади;
- Є потреба у підвищенні рівня професійної підготовленості співробітників;
- Переважна більшість вважає вплив на медіапростір нейтральним або негативним;

- Більшість вважає готовність до кризових ситуацій середньою або високою;
- Переважна більшість вважають, що вимоги є реалістичними;
- Є ризик, що громада недостатньо розуміє повноваження муніципальних службовців.

Опитування виявило, що існують значні виклики у формуванні позитивного іміджу співробітників органів місцевого самоврядування. Наявність корупційних ризиків, недостатня прозорість та інформаційна доступність, низький рівень громадської участі та інші фактори впливають на сприйняття громадою співробітників виконавчих органів Сумської міської ради і заважають процесам ефективної побудови їх позитивного іміджу, адже надзвичайно складно відокремити імідж працівника виконавчих органів Сумської міської ради, від іміджу її депутатів та прийнятих ними рішень.

Серед основних висновків слід відзначити:

- 1) Корупційні ризики: Потрібно активно впроваджувати антикорупційні стратегії та забезпечувати прозорість фінансових операцій для запобігання корупції.
- 2) Недостатня прозорість: Важливо створити механізми прозорості в прийнятті рішень та активно комунікувати з громадою.
- 3) Низький рівень громадської участі: Заходи, спрямовані на стимулювання громадської участі, можуть допомогти покращити взаємодію з громадою та збільшити довіру.
- 4) Неefективна комунікація: Розробка стратегій для поліпшення комунікації, включаючи тренінги та інформаційні платформи, сприятиме уникненню непорозумінь.
- 5) Політичні конфлікти: Важливо дотримуватися неpolітичної позиції та активно сприяти конструктивним діям.
- 6) Невідповідність очікуванням громади: Регулярне опитування та вивчення потреб громади допомагають адаптувати стратегії до їхніх очікувань.

- 7) Недостатній розвиток професійних навичок: Постійне навчання та підвищення кваліфікації є ключем до позитивного іміджу співробітників.
- 8) Неефективна робота з медіа: Покращення присутності в медіапросторі та співпраця з ЗМІ сприятимуть позитивному сприйняттю.
- 9) Недостатня готовність до кризових ситуацій: Розробка кризових планів та ефективна комунікація в період кризи допомагають утримати довіру громади.
- 10) Нереалістичні вимоги: Важливо установити чіткі та об'єктивні стандарти, уникати суб'єктивності та забезпечувати підтримку співробітників у виконанні високих вимог.
- 11) Нерозуміння обсягів повноважень: Збільшення розуміння громадою обсягів повноважень через ефективну комунікацію та освіту може покращити сприйняття муніципальних службовців.

Ці висновки можуть слугувати основою для подальших стратегій управління та комунікації для поліпшення іміджу органів місцевого самоврядування.

На етапі виявлення особистих характеристик, які мають демонструвати співробітники органів місцевого самоврядування, питання стосувалися лише виключно співробітників Управління освіти і науки СМР. З метою уникнення вільного тлумачення і неточностей в визначенні певних особистісних якостей і характеристик, усім учасникам було надано перелік характеристик з їх тлумаченнями та прикладами прояву. Документ надано в Додатку А.

Проведене соціологічне опитування дозволяє визначити найбільш важливі та значущі якості муніципальних службовців. Респондентам було запропоновано обрати 5 характеристик, які вони вважають найбільш важливими. Результати відповіді на питання «Які якості, на Вашу думку, повинен мати муніципальний службовець?» представлені на рис. 2.2 та рис. 2.3.

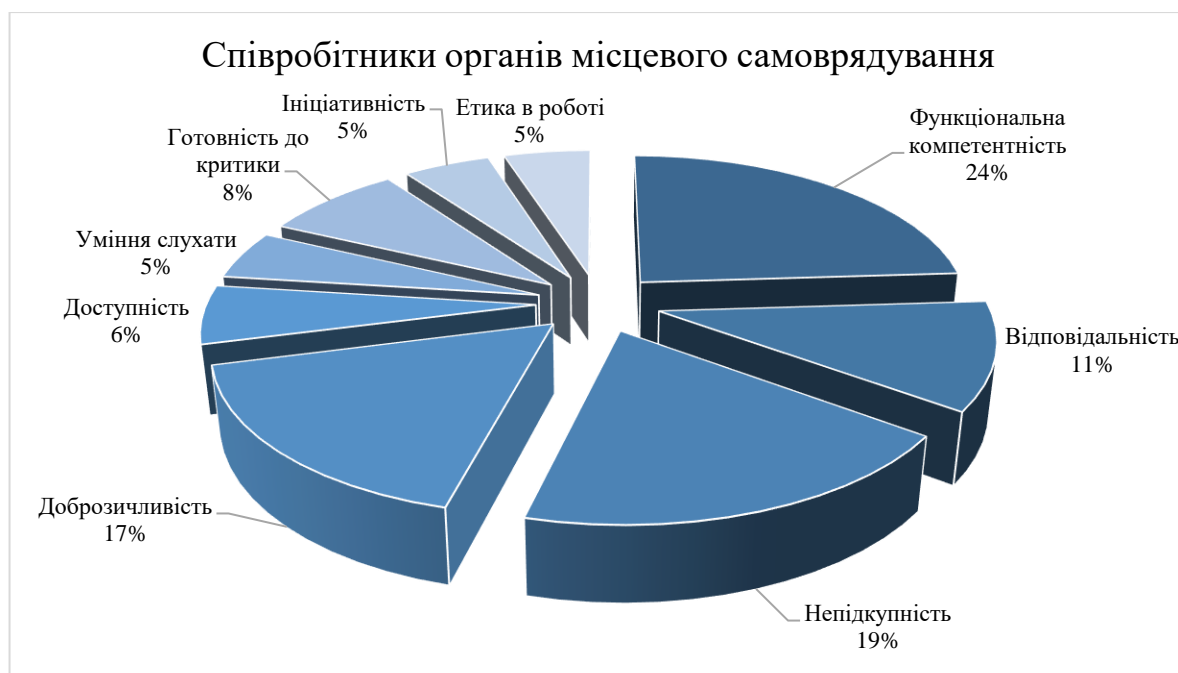


Рисунок 2.2 - Розподіл відповідей респондентів-співробітників органів місцевого самоврядування на питання: «Які якості, на Вашу думку, повинен мати муніципальний службовець?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Згідно з результатами опитування, функціональна компетентність є найважливішою якістю для співробітника органу місцевого самоврядування на думку самих співробітників органів місцевого самоврядування, отримавши 24% підтримки в опитуванні. Це свідчить про те, що муніципальні службовці найбільше цінують здатність працівника відповідно виконувати свої функціональні обов'язки.

Також високий рівень підтримки отримали такі якості, як непідкупність (19%) та відповідальність (11%), що свідчить про важливість чесності та відповідального ставлення до обов'язків для успішної роботи в органах самоврядування.

Доброчливість (17%) та готовність до критики (8%) також визначаються як важливі якості для позитивного іміджу. Це підкреслює необхідність побудови конструктивних відносин з громадськістю та готовності до самокритики.

Уміння слухати (5%), ініціативність (5%), та етика в роботі (5%) отримали менший рівень підтримки, але вони також важливі для створення позитивного іміджу та взаємодії з громадськістю.

Доступність (6%) також займає визначене місце, показуючи, що муніципальні службовці розуміють важливість легкості доступу та спілкування з представниками місцевої влади для громадян.

На думку представників громади, за результатами опитування щодо якостей співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради виявлено, що функціональна компетентність отримала найвищу підтримку, склавши 25% від загальної кількості відповідей. Це свідчить про високу оцінку громадськістю здатності працівників ефективно та кваліфіковано виконувати свої обов'язки.

Також важливою якістю є безкорисливість, яку визнало 21% респондентів. Це свідчить про те, що громадськість цінує чесність та відсутність особистих інтересів у діяльності співробітників.

Непідкупність (16%) і відповідальність (14%) також отримали значну підтримку, вказуючи на важливість відданості працівників своїй роботі та відповідального ставлення до покладених завдань.

Доступність (10%) та уміння слухати (8%) визначені як важливі аспекти для позитивного спілкування з громадою. Це підкреслює необхідність відкритості та активного слухання потреб та поглядів громади.

Коректність (3%), здатність розуміти людей (2%), та ініціативність (1%) також враховані, хоча отримали меншу кількість відповідей. Це вказує на те, що вони, можливо, менше виділяються серед інших якостей, але все ж залишаються важливими для створення позитивного іміджу та взаємодії з громадою.

Як можемо бачити, присутня доволі суттєва різниця у відповідях представників органів місцевого самоврядування та представників громади. У відповідях представників громади, найбільше значення приділено чесності співробітника органів місцевого самоврядування, що лише підтверджує

висловлену автором у вступі думку про переважаючу недовіру до співробітників державних органів серед населення України. Також важливо відмітити, що доброзичливість, яку 17% респондентів-співробітників органів місцевого самоврядування визначили як важливу, взагалі відсутня у відповідях представників громади, її місце займає безкорисливість. Це свідчить про існування деякої невідповідності в уявленнях громадськості і муніципальних службовців стосовно того, якими якостями має володіти співробітник органів місцевого самоврядування, що є однією з проблем перелічених в п. 1.2 даної роботи.

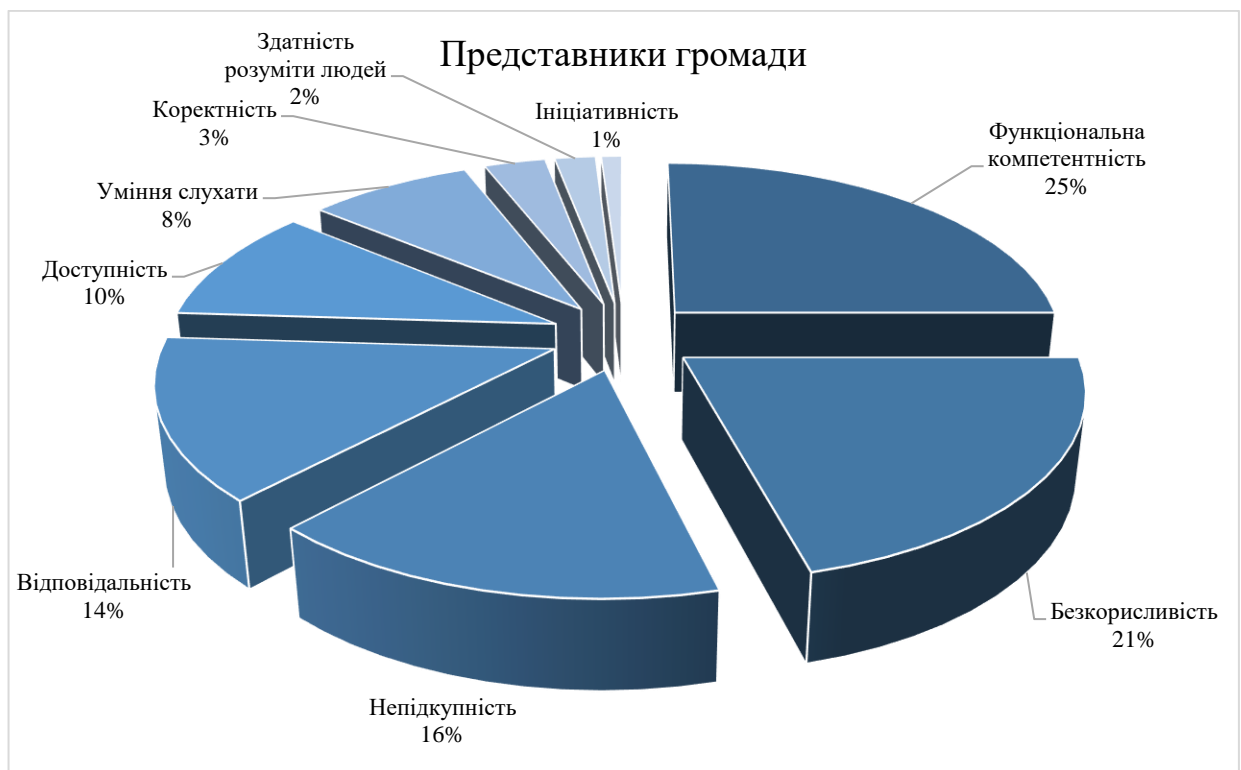


Рисунок 2.3 - Розподіл відповідей респондентів-представників громади на питання: «Які якості, на Вашу думку, повинен мати муніципальний службовець?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

У результаті проведеного опитування було виявлено, що більшість муніципальних службовців та представників громади, які брали участь у дослідженні, вважають, що представники Управління освіти і науки СМР повністю відповідають необхідним, на їхню думку, особистісним та

професійним якостям, якими мають володіти співробітники органів місцевого самоврядування (рис. 2.4). 33% респондентів-представників громади вважають, що співробітники Управління відповідають визначеним якостям частково і 2% вважають, що не відповідають. Загалом лише 1 респондент-співробітник СМР та 1 представник громади вважають, що співробітники Управління не відповідають визначеним якостям, що є доволі позитивним результатом, враховуючи загальну кількість опитаних (50 осіб).



Рисунок 2.4 - Розподіл відповідей респондентів на питання: «Чи відповідають співробітники Управління освіти і науки СМР необхідними особистісними та професійними якостями?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

На гістограмі нижче ми бачимо що відповіді респондентів на питання «Чи вважаєте Ви, що імідж співробітника Управління освіти і науки відповідає сформованому в суспільстві іміджу співробітника виконавчих органів Сумської міської ради?» (Рис. 2.5).

Відповіді отримані на дане питання вказують на те, що імідж співробітника Управління освіти і науки СМР в переважній більшості не відповідає сформованому в суспільстві іміджу співробітника виконавчих органів Сумської міської ради, що є позитивним результатом враховуючи доволі негативне ставлення суспільства до представників органів місцевого самоврядування, яке ми виявили на першому етапі нашого дослідження.

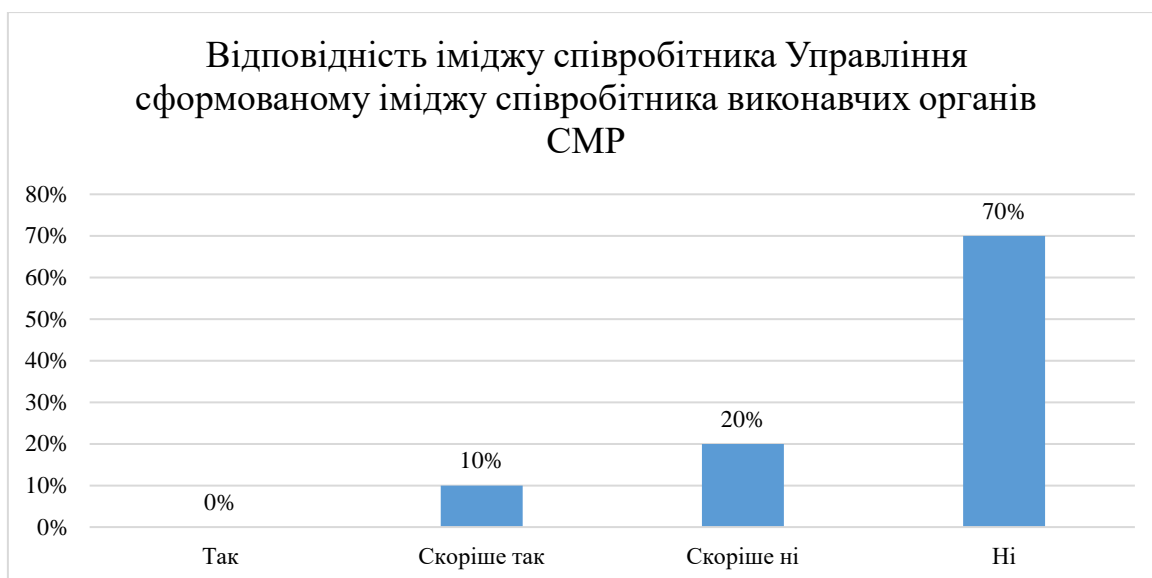


Рисунок 2.5 - Розподіл відповідей респондентів на питання: «Чи відповідають співробітники Управління освіти і науки СМР необхідними особистісними та професійними якостями?»

Джерело: створено автором на основі проведеного опитування

Проведене автором дослідження, присвячене іміджу муніципальних службовців Управління освіти і науки СМР окремо та співробітників виконавчих органів Сумської міської ради загалом, дозволило визначити ставлення населення до діяльності органів місцевої влади та їх представників, а також виявити існуючі проблеми формування іміджу та недоліки функціонування виконавчих органів Сумської міської ради.

Результати опитування свідчать про відсутність довіри населення до виконавчих органів Сумської міської ради, отже, рівень іміджу муніципальних службовців дуже низький. Таким чином, ми спостерігаємо зниження престижу муніципальної служби взагалі. Ситуація, що виникла вимагає від муніципальних службовців цілеспрямованої роботи з формування їхнього іміджу. Однак існує проблема, яка полягає в невідповідності думок муніципальних службовців із думками населенням, що свідчить про те, що виконавчі органи СМР не приділяють належної уваги формуванню позитивного іміджу і не вважають сформовану ситуацію критичною.

Отже, проведене дослідження надало можливість ознайомитися із існуючим станом іміджу муніципальних службовців виконавчих органів СМР та врахувати наявні недоліки у роботі з населенням.

Органам місцевої влади важливо формувати ефективні комунікації, що сприятиме поліпшенню взаємин між муніципальними службовцями та населенням. Для цього необхідно урізноманітнити канали інформування про діяльність муніципальної служби.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновки:

1. Для успішного формування іміджу муніципальних службовців важливо враховувати, за якими критеріями населення оцінює управлінську діяльність органів місцевої влади. Муніципальним службовцям слід приділяти достатню увагу роботі з мас-медіа, оскільки це джерело, як правило, є найбільш популярним способом отримання інформації про діяльність органів місцевої влади у населення.

2. Це дослідження дозволило виявити низький рівень інформованості населення про реальну діяльність муніципальної служби, а також протиріччя, засноване на розбіжності думок між населенням і муніципальними службовцями щодо рівня кваліфікації та професійних якостей службовців. Крім того, суттєвим недоліком транслявання інформації про діяльність службовців є відсутність різноманіття каналів інформування, оскільки основним джерелом освітлення діяльності служб є друковані ЗМІ та офіційний сайт.

3. Муніципальні службовці виконавчих органів Сумської міської ради серед основних джерел формування іміджу у своїй роботі використовують організацію прийомів, відповіді на письмові звернення громадян, створення інформаційних стендів, але не задіяли такий важливий ресурс, як соціальні мережі, що могло б значно поліпшити їхній імідж.

4. Зараз керівництво виконавчих органів Сумської міської ради не вважає пріоритетною задачею формування іміджу муніципальних службовців і через це відсутній комплекс заходів і завдань для успішної реалізації даної

ситуації. Окрім цього, існує необхідність створення конкретних цілеспрямованих заходів по підвищенню іміджу муніципальних службовців.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ ІМІДЖУ СПІВРОБІТНИКІВ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

3.1 Програма покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради

Проведене автором дослідження виявило, що імідж співробітників виконавчих органів Сумської міської ради потребує суттєвого покращення. Зокрема, рівень довіри громадян до органів місцевого самоврядування залишається низьким, а позитивне сприйняття роботи співробітників є недостатнім.

Головною проблемою є низький рівень довіри громадян до виконавчих органів, що впливає на загальний імідж місцевого самоврядування. Це може призвести до негативного впливу на рішення, які приймаються, а також на сприйняття будь-яких програм та ініціатив.

Громадяни вимагають більш відкритої та прозорої комунікації від співробітників виконавчих органів. Заходи щодо покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради повинні врахувати цю потребу та спрямувати зусилля на покращення комунікації для забезпечення більшої доступності інформації.

Високий рівень професійних навичок та компетентності співробітників є ключовим для створення позитивного іміджу. Запропоновані заходи повинні розвивати та підвищувати професійні компетенції для відповіді на сучасні виклики та завдання.

Забезпечення взаємодії та співпраці між виконавчими органами та громадою є ключовим аспектом формування позитивного іміджу. Заходи

мають бути спрямовані на покращення механізмів взаємодії та забезпечення активного врахування думок та потреб громадян.

Також необхідним є впровадження системи регулярної оцінки рівня задоволеності громадян та здійснення відповідних коректив для постійного вдосконалення роботи виконавчих органів.

З урахуванням вищезазначених факторів, впровадження автором було розроблено Програму «Покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради», що є стратегічно необхідним кроком для забезпечення позитивного сприйняття діяльності місцевого самоврядування та його представників серед громадян.

Програма «Покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради».

Мета програми: Підвищення рівня довіри громадян та формування позитивного іміджу серед співвітчизників щодо діяльності співробітників виконавчих органів Сумської міської ради.

1) Аналіз та Вивчення Потреб Громади:

Маркетингові Дослідження: Провести регулярні маркетингові дослідження для вивчення потреб та очікувань громади від органів місцевого самоврядування.

2). Комунікаційна Стратегія:

Створення Інформаційних Платформ: Розробити та запустити мобільний додаток для оперативного інформування громадян про роботу міської ради та виконавчих органів. Створити канали інформування громадян в найбільш популярних соціальних мережах і контролювати постійність публікації та оновлення інформації.

Відкрите Спілкування: Організувати регулярні відкриті зустрічі з представниками громади для обговорення актуальних питань та вислуховування їхніх думок та пропозицій.

Інформаційні Кампанії: Проведення інформаційних кампаній з роз'яснення роботи виконавчих органів, меж їх повноважень та представлення досягнень.

Оптимізація Процесів Скарг: Запровадження електронних систем прийому та обробки скарг для забезпечення швидкого та ефективного вирішення питань.

Співпраця з ЗМІ: Розробити стратегію співпраці з місцевими ЗМІ для ефективної комунікації та розповсюдження інформації про ініціативи та досягнення виконавчих органів.

3) Підвищення Професійних Компетенцій:

Тренінги та Навчальні Програми: Запровадити регулярні тренінги та семінари для співробітників щодо підвищення їхніх професійних навичок, комунікацій та навичок взаємодії з громадою.

Співпраця з Навчальними Установами: Укладання угод з місцевими навчальними закладами для організації стажувань та практик для студентів виконавчих органів.

Використання Масових Освітніх Онлайн Курсів: Ці курси спрямовані на розвиток ключових навичок та компетенцій, які допоможуть покращити імідж та взаємодію з громадою.

4) Кризовий Менеджмент та Готовність до Ситуацій:

Розробка Кризових Планів: Розробити та впровадити кризові плани для ефективного управління та комунікації в період кризових ситуацій.

Тренування та Симуляції: Проводити регулярні тренування та симуляції для підготовки співробітників до можливих кризових ситуацій.

5) Оцінка та Зворотний Зв'язок:

Анкетування та Оцінка Рівня Задоволеності: Проводити регулярне анкетування серед громадян для оцінки рівня їхньої задоволеності від роботи виконавчих органів.

Аналіз та Вдосконалення: Проводити аналіз результатів та вносити корективи в роботу виконавчих органів на основі отриманих даних.

Дана програма спрямована на створення ефективної системи взаємодії та співпраці між виконавчими органами Сумської міської ради та громадою для формування позитивного іміджу та високого рівня довіри серед місцевого населення.

Таблиця 3.1 - Бюджет Програми покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради

№	Заходи	Кількість Зустрічей	Вартість заходу (грн)	Загальна Вартість (грн)
1	Маркетингові Дослідження	-	-	15,000
2	Веб-платформа для отримання фідбеку від громади	-	-	20,000
3	Спільнотні заходи та форуми	12	1,500 кожен	18,000
4	Тренінги для підвищення ефективності комунікації	6	2,000 кожен	12,000
5	Розробка та розповсюдження інформаційних матеріалів	-	2,500 кожен	15,000
6	Участь у місцевих подіях та фестивалях	8	1,000 кожен	8,000
7	Партнерство із ЗМІ та розміщення реклами	-	3,000 кожен	15,000
8	Спонсорство громадських заходів	4	2,500 кожен	10,000
9	Розробка та впровадження курсів підвищення кваліфікації	6	2,500 кожен	15,000
10	Соціальні медіа кампанії та онлайн-промоції	-	1,500/місяць	18,000
11	Загальні витрати на програму	-	-	141,000

Джерело: створено автором

План Заходів на 2024 - 2026 роки:

- 1) Січень - Березень: Маркетингові Дослідження. Проведення аналізу попиту та очікувань громади.
- 2) Квітень - Травень: Веб-платформа для отримання фідбеку від громади (канали в соціальних медіа Telegram, Viber, Instagram, Facebook, TikTok).
- 3) Червень - Липень: Спільнотні заходи та форуми. Організація та проведення 2-х спільнотних заходів щомісячно.

- 4) Серпень - Вересень: Тренінги для підвищення ефективності комунікації. Проведення тренінгів для персоналу 1 раз на місяць.
- 5) Жовтень - Листопад: Розробка та розповсюдження інформаційних матеріалів. Створення та розповсюдження буклетів та плакатів.
- 6) Грудень - Січень (2025): Участь у місцевих подіях та фестивалях. Активна участь у 2-3 місцевих заходах.
- 7) Лютий - Березень (2025): Партнерство із ЗМІ та розміщення реклами. Укладення партнерських угод з місцевими ЗМІ.
- 8) Квітень - Травень (2025): Спонсорство громадських заходів. Надання фінансової підтримки для 1-2 громадських ініціатив.
- 9) Червень - Липень (2025): Розробка та впровадження курсів підвищення кваліфікації. Розробка та проведення курсів для персоналу.
- 10) Серпень (2025) - Лютий (2026): Соціальні медіа кампанії та онлайн-промоції. Запуск та управління соціальними медіа кампаніями.

Серед запропонованих заходів були представлені також масові освітні онлайн-курси. Застосування масових освітніх онлайн-курсів (МООК) надає повноцінні можливості для отримання нових знань та вдосконалення необхідних професійних навичок в режимі "онлайн". Цей сучасний освітній інструмент став популярним завдяки розвитку інтернет-технологій, зокрема внаслідок пандемії COVID-19. На сьогодні масовими онлайн-курсами користується вже приблизно 300 мільйонів осіб (не включаючи Китай), і ця кількість щодня зростає. [26]

Як додатковий компонент програми, пропонується проведення 5 МООК по 5 лекцій кожен: [27]

- 1) «Ефективна комунікація в органах місцевого самоврядування».

Мета: Покращення навичок вербальної та невербальної комунікації, виявлення ключових аспектів спілкування з громадою.

Формат: Вебінари, вправи, кейси.

2) «Стратегії розв'язання конфліктів».

Мета: Навчання методів ефективного вирішення конфліктів та побудови позитивного спілкування навіть у складних ситуаціях.

Формат: Онлайн-лекції, рольові ігри, групові дискусії.

3) «Професійний розвиток та самовдосконалення».

Мета: Підвищення рівня професійної компетентності та розвиток особистісних якостей.

Формат: Курси з розвитку лідерських навичок, саморозвитку та управління часом.

4) «Інструменти підвищення прозорості в роботі виконавчих органів».

Мета: Вивчення та впровадження механізмів для підвищення відкритості та прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування.

Формат: Майстер-класи, практичні завдання, обговорення кращих практик.

5) «Організація та управління кризовими ситуаціями».

Мета: Підготовка до ефективного реагування на кризові ситуації та збереження позитивного іміджу.

Формат: Симуляції кризових ситуацій, кейси, обговорення.

Таблиця 3.2 - Розклад курсів на 2024 рік в рамках Програми «Покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради»

Місяць	Лекція 1	Лекція 2	Лекція 3	Лекція 4	Лекція 5
Січень	Введення в комунікаційні навички	Основи вирішення конфліктів	Стратегії саморозвитку та лідерства	Прозорість у владі: інструменти та практика	Кризовий менеджмент: підготовка та реакція
Лютий	Ефективне спілкування з громадою	Конструктивне спілкування в управлінні	Курси з управлінської ефективності	Професійні методи підвищення прозорості	Симуляція кризових ситуацій
Березень	Майстерство слухання та взаєморозуміння	Техніки вирішення конфліктів у колективі	Стратегії управлінського росту	Публічна інформація та її обробка	Аналіз кризових ситуацій: уроки та висновки

Продовж. табл. 3.2

Квітень	Комунікація в умовах несприятливих обставин	Толерантність та взаємопідтримка в колективі	Стрес-менеджмент та баланс роботи та життя	Електронні платформи для підвищення прозорості	Практичні аспекти управління кризовими ситуаціями
Травень	Практичні навички побудови публічних виступів	Дипломатія та медіація в управлінні конфліктами	Оптимізація робочого часу та планування	Створення інформаційних порталів	Керування комунікацією під час кризи

Джерело: створено автором

Бюджет на 2024 рік для реалізації програми складається з 5 курсів, кожен з яких має власні витрати на організацію курсів та забезпечення учасників. Кількість зустрічей для кожного модуля розрахована на один місяць.

Таблиця 3.3 - Бюджет на реалізацію MOOK в рамках Програми «Покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради»

Модуль	Витрати на викладачів та тренерів	Витрати на матеріали та підручники	Загальні витрати
Курс 1	10,000	2,000	12,000
Курс 2	12,000	2,500	14,500
Курс 3	15,000	3,000	18,000
Курс 4	13,000	2,200	15,200
Курс 5	14,000	2,800	16,800

Джерело: створено автором

Загальний бюджет на 2024 рік: 76,500 грн.

Бюджет включає витрати на підготовку, проведення курсів, оплату викладачів, рекламні заходи та необхідні матеріали. Усі витрати розподілені порівну на кожний місяць.

Розрахунок економічного ефекту від програми «Покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради» може бути складним завданням, оскільки багато аспектів можуть впливати на

економічний результат і більшість результатів програми важко виміряти в грошовому еквіваленті. Однак можна розглянути деякі потенційні напрямки економічного виграшу:

- 1) Збільшення довіри та співпраці з бізнес-середовищем: Покращений імідж може призвести до збільшення довіри бізнес-спільноти до органів місцевого самоврядування. Збільшена довіра може вплинути на позитивний бізнес-клімат та залучення нових інвестицій.
- 2) Підвищення привабливості міста для життя та бізнесу: Покращений імідж сприяє позитивному враженню про місто як для мешканців, так і для підприємств. Збільшена привабливість може привести до зростання кількості нових робочих місць та розвитку туризму.
- 3) Зменшення кількості судових справ та скарг: Збільшений відкритий діалог із громадою може сприяти зменшенню судових справ та скарг, що потенційно заощадить кошти на їх обробці.
- 4) Покращення репутації та позитивне сприйняття міста: Збільшення позитивного сприйняття міста може призвести до зростання туризму та попиту на місцеві товари та послуги.

Однак важливо врахувати, що деякі з цих вигод можуть бути складні для кількісного вимірювання. Проте, моніторинг ключових показників, таких як кількість нових інвестицій, зменшення кількості скарг та інші, може допомогти в оцінці ефективності програми з часом.

3.2 Програма покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради

Аналіз результатів соціологічного опитування, проведеного у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи, дозволив сформулювати уявлення про стан і основні проблеми у формуванні іміджу муніципальних службовців Управління освіти та науки СМР. Створення позитивного іміджу муніципального службовця є однією з найактуальніших проблем на сьогоднішній день в контексті реформування муніципальної служби.

В даний час існує велика кількість технологій формування позитивного іміджу, спрямованих на його розвиток і удосконалення. Муніципальні службовці можуть вдаватися до різних інструментів з метою зміни думок про себе та муніципальну службу в очах населення. [28] Серед найбільш ефективних методів можна виділити активну роботу з засобами масової інформації, спрямовану на відкрите висвітлення результатів діяльності муніципального органу, особистий контакт з мешканцями міста щодо їхніх питань, що дозволить підвищити рівень довіри серед населення, а також інші заходи. [12, 28]

Однак ці методи малоефективні при одноразовому застосуванні, тільки комплексне впровадження інструментів дозволить сформувати позитивний імідж муніципального службовця, що, в свою чергу, позитивно позначиться на іміджі муніципальної служби, тому формування іміджу службовця неможливе без покращення образу самого органу місцевого самоврядування. [29] Саме тому, нами і було запропоновано Програму «Покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради», адже імідж всього виконавчого апарату невід’ємно впливає на імідж кожного окремого його управління, в тому числі Управління освіти і науки.

Головною ідеєю покращення іміджу Управління освіти і науки має бути відокремлення співробітників від загальної маси співробітників виконавчих органів. Представники громади мають чітко розуміти, що співробітники Управління і їх діяльність йдуть окремо від діяльності інших представників виконавчої влади СМР. З цією метою автором було розроблено Програму, яка передбачає проведення дій та заходів, які сприятимуть і матимуть на меті дане відокремлення.

Будь-яка PR-кампанія підпорядкована певним цілям, чи то збільшення продажів (прибутку), чи збільшення свідомості про продукт чи об'єкт. [30] Тут головним є дієвий вплив правильно складеного і оформленого повідомлення, а також правильно обраних каналів комунікації. [31] Медіапланування саме

відповідає за те, щоб інформація та рекламне повідомлення були побачені, почуті та сприйняті аудиторією. [32]

Новина виступає для засобів масової інформації як товар. Але найчастіше новина про якусь організацію є новиною тільки для неї самої. І лише у випадку, якщо новина впливає на чиєсь життя або діяльність, вона стає новиною і для інших. Тому слід спрямовувати зусилля так, щоб новина представляла собою інформаційний привід для досить широкої цільової аудиторії (глядачів, слухачів, читачів) обраного засобу масової інформації. Також слід враховувати той факт, що новини залишаються «свіжими» лише протягом дуже короткого періоду часу, тому їх слід повідомляти негайно. Крім того, чим більше в представленому повідомленні новинних характеристик, тим швидше воно буде розповсюджено ЗМІ. Повідомлення, яке містить одну інформацію, менш цікаве, ніж комбінація з декількох подій.

Для покращення формування іміджу співробітників Управління освіти і науки СМР та підвищення впізнаваності їх представників через використання засобів масової інформації було проведено медіапланування. У межах проектного менеджменту як заходи, спрямовані на комплексне вирішення проблем, ми пропонуємо для впровадження Програми «Покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради за допомогою ЗМІ та мережі Інтернет».

Зміст проекту включає наступні розділи: інформаційна карта проекту, обґрунтування актуальності, термінів реалізації та цільової аудиторії проекту, визначення цілей та завдань, ресурсна база проекту, а також визначення основних заходів проекту.

Програма «Покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради за допомогою ЗМІ та мережі Інтернет»

Актуальність: У зв'язку зі стрімким розвитком ЗМІ та мережі Інтернет, а також враховуючи важливість позитивного іміджу для взаємодії з громадою, Управління освіти і науки Сумської міської ради ініціює проект із покращення свого іміджу через використання засобів масової інформації.

В умовах сучасного інформаційного суспільства, взаємодія з громадськістю та створення позитивного іміджу стають ключовими аспектами діяльності будь-якого органу місцевого самоврядування, зокрема, Управління освіти і науки Сумської міської ради. Актуальність проекту визначається декількома важливими чинниками:

- 1) Залучення Уваги Громадськості: У сучасному світі важливо не лише виконувати функції, а й ефективно спілкуватися з громадськістю. Позитивний імідж сприяє більш активному взаємодії з громадянами.
- 2) Конкуренція за Ресурси та Таланти: В умовах коли будь-який учень має змогу обирати місце навчання, позитивний імідж може бути вирішальним фактором при виборі для батьків та учнів на користь шкіл Сумської області.
- 3) Підвищення Привабливості Роботодавця: Для педагогічного персоналу важливий не лише фаховий рівень, а й репутація роботодавця. Проект сприятиме збільшенню привабливості шкіл Сумської області як місця праці.
- 4) Сприяння Співпраці з Медіа: Активна комунікація зі ЗМІ дозволить висвітлювати досягнення та ініціативи Управління, забезпечуючи об'єктивну та позитивну інформаційну картину.
- 5) Залучення Сприятливого Фінансування: Підтримка громадськості та бізнес-середовища забезпечить більше можливостей для отримання фінансових ресурсів для проектів та ініціатив Управління та навчальних закладів області.
- 6) Ефективність Внутрішньої Комунікації: Покращення іміджу сприятиме підвищенню ефективності внутрішньої комунікації в Управлінні, зміцнюючи командний дух та мотивацію співробітників.
- 7) Негативне Ставлення Громади: Важливо відзначити, що громада Сумської області доволі ставляється негативно до професійної діяльності муніципальних службовців через недостатній рівень грамотності у питаннях місцевого значення та недостатню

інформованість про виконані завдання муніципальними службовцями.

Проект є актуальним у контексті високого значення відкритості, взаємодії та сприйняття формуванню іміджу Управління як сучасного та відповідального учасника громадського життя.

Мета Програми: Покращення сприйняття громадою діяльності та досягнень співробітників Управління освіти і науки, забезпечивши позитивне враження та взаєморозуміння. Відокремлення співробітників Управління від загального масиву співробітників виконавчих органів Сумської міської ради.

Цільова аудиторія:

- 1) Батьки та Опікуни Учні: Особи, які активно цікавляться освітнім процесом, безпекою та здоров'ям своїх дітей.
- 2) Педагогічний Персонал: Вчителі, керівники навчальних закладів, які взаємодіють з Управлінням освіти.
- 3) Студенти та Молодь: Особи, які отримують освіту в закладах вищої та середньої освіти.
- 4) Представники Громадськості: Активні члени громади, які виявляють інтерес до питань освіти та науки.
- 5) Місцеві ЗМІ та Інтернет-Платформи: Журналісти та редактори, які можуть розповсюджувати інформацію про діяльність Управління.
- 6) Місцева Влада та Державні Структури: Представники органів влади, які співпрацюють або мають інтерес до роботи Управління освіти і науки.
- 7) Бізнес-Спільнота: Підприємці та представники бізнесу, які підтримують ініціативи в галузі освіти, як майбутні роботодавці.
- 8) Широка Громадськість: Резиденти міста Суми, незалежно від віку та соціального статусу, які мають інтерес до покращення освітньої системи.

Цільова аудиторія включає різноманітні групи осіб, які можуть бути зацікавлені у діяльності та досягненнях Управління освіти і науки Сумської міської ради.

Завдання Програми:

- 1) Створення Інформаційного Центру: Удосконалення офіційного веб-сайту з розділами для новин, досягнень та контактної інформації. Регулярне оновлення інформації на веб-сайті.
- 2) Медійні Кампанії: Розробка та розміщення позитивних статей у місцевих та обласних ЗМІ. Участь у радіопередачах та телепрограмах для розповсюдження ключових повідомлень.
- 3) Активність у Соціальних Мережах: Створення та підтримка активних профілів у популярних соціальних мережах, таких як Telegram, Viber, Instagram, TikTok. Організація регулярних вебінарів та онлайн-консультацій. Створення блогів керівника Управління.
- 4) Інформаційні Кампанії: Створення інформаційних буклетів та проспектів для розповсюдження серед громади. Підготовка інфографіки та відеоматеріалів для зручного сприйняття інформації.
- 5) Моніторинг та Оцінка: Проведення регулярних опитувань громади щодо сприйняття іміджу. Відстеження статистики відвідування веб-сайту та соціальних мереж. Аналіз медійного покриття та реакцій на публікації.

Активний імідж влади передбачає активну взаємодію населення з владою. Влада повинна бути максимально близькою до населення, щоб ефективно вирішувати питання місцевого значення. Стале інформування населення про самі органи влади, їх діяльність є важливим, а реакція на позитивні та негативні події має значення.

У багатьох містах люди не довіряють місцевим владам, оскільки не знають, чим вони займаються. У зв'язку з цим місцева влада повинна намагатися надавати корисну та цікаву інформацію, не залишаючи поза увагою проблеми місцевої спільноти.

План заходів Програми «Покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради за допомогою ЗМІ та мережі Інтернет» на 2024 рік:

Таблиця 3.4 - План заходів Програми «Покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради за допомогою ЗМІ та мережі Інтернет» на 2024 рік

№	Заходи	Термін Реалізації	Відповідальний	Бюджет (грн)
1	Удосконалення веб-сайту Управління	Січень - Лютий	Відділ ІТ СМР	50,000
2	Створення і підтримка активних профілів в соцмережах	Лютий - Квітень	Спеціаліст І категорії	30,000
3	Організація прес-конференцій та брифінгів	Квітень - Липень	Спеціаліст І категорії	20,000
4	Впровадження регулярних онлайн-зустрічей з громадськістю	Травень - Вересень	Керівництво	15,000
5	Рекламна кампанія на місцевих ЗМІ	Жовтень - Грудень	Спеціаліст І категорії	40,000
6	Підготовка та розповсюдження інформаційних матеріалів	Січень - Грудень	Спеціаліст І категорії	25,000
7	Оцінка ефективності та коригування стратегії	Кожний квартал	Заступник начальника управління	10,000
	Усього			190,000

Джерело: створено автором

З цією метою окрім заходів Інформаційної кампанії, Управлінням також заплановано проведення наступних заходів:

1. Круглий стіл присвячений проблемам освіти області, де б прийняли участь співробітники Сумської міської ради, представники навчальних закладів та особливо представники навчальних закладів на які є скарги, представники громадськості та Управління.

Мета: Обговорити та розібратися у проблемах громади, щоб підняти лояльність до влади.

Опис: Тривалість - 2 години. Планується провести 25 березня, а через 3 місяці повторити для перевірки роботи. Пов'язано з скаргами мешканців на освітню ситуацію в громаді.

Бюджет: 2,000 грн.

Очікувані результати: Оскільки подія буде висвітлюватися у ЗМІ, місцеві жителі отримають відповіді на питання, а також ім'я представників Управління стануть відомими, що підвищить їхню впізнаваність і допоможе виокремити їх від інших співробітників виконавчих органів СМР.

2. Участь співробітників Управління в суботнику 11 травня.

Мета: Залучення співробітників Управління до благоустрою громади, демонстрація важливості даної діяльності, привернення уваги в ЗМІ в позитивному контексті та підвищення лояльності населення до влади.

Аудиторія: мешканці громади, батьки дітей та учні, керівники вищих навчальних закладів м. Суми.

Опис: Прибирання території озера Чеха, включаючи, вивіз сухостою, посадку 100 саджанців.

Бюджет: 10,000 грн.

Очікувані результати: Відповіді на питання мешканців, а особливо батьків стосовно проходження їх дітьми ЗНО та НМТ, виявлення шляхів вирішення проблем, які будуть озвучені, інформування населення про діяльність Управління з метою нагадування про себе та підвищення впізнаваності співробітників в очах населення, демонстрація взаємної підтримки між Управлінням та керівництвом вищих навчальних закладів м. Суми, популяризація цих навчальних закладів.

3. Проведення заходу «Кейс» на тему: «Розвиток Сумської області».

Мета заходу: Підвищення лояльності та довіри школярів, їхніх батьків і педагогічного персоналу до співробітників Управління, зацікавлення молоді в участі у даному заході, розробка проектів щодо розвитку району.

Аудиторія: Учні середніх загальноосвітніх установ. Оскільки цей захід буде висвітлюватися у ЗМІ, аудиторією також можна назвати цільову аудиторію місцевих засобів масової інформації, тобто місцевих мешканців.

Опис: Захід присвячено розробці проектів щодо розвитку області. В ньому буде задіяно декілька представників виконавчих органів СМР для створення комітету оцінки кейсів. Учасникам буде надано завдання створити проект

покращення області/вирішення проблеми області в рамках призового фонду, який вдасться сформувавши. Захід відбудеться у кілька етапів:

- 1) Збір кейсів від сформованих команд у школах області;
- 2) Оцінка кейсів сформованим комітетом;
- 3) Переможці від школи змагатимуться з переможцями інших шкіл на обласному рівні.

Бюджет: Кошти Управління – 25,000 грн. Планується залучення коштів меценатів, зацікавлених осіб і т.д. для збільшення розміру призового фонду. Переможці даного заходу отримають фінансування та підтримку в реалізації проекту, усі інші команди, що вийшли на рівень області, отримають допомогу в доопрацюванні їх кейсу, якщо вони цього потребують. Якщо сформований призовий фонд буде достатнім, то команди, що зайняли 2 та 3 місце також можуть отримати фінансування.

Очікувані результати: Підвищення зацікавленості молодого покоління, активна взаємодія представників Управління та виконавчих органів СМР з учнями та школами взагалі, покращення ставлення мешканців району до місцевих владних структур, створення медійного приводу. Це сприятиме підвищенню рівня довіри місцевих мешканців до влади та особливо співробітників Управління.

Загальний Бюджет на Інформаційну кампанію на 2024 рік: 190,000 грн + 37,000 грн = 227,000 грн.

Розрахунок економічного ефекту від програми «Покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради за допомогою ЗМІ та мережі Інтернет» може бути складним завданням, оскільки багато аспектів можуть впливати на економічний результат і більшість результатів програми важко виміряти в грошовому еквіваленті. Однак можна розглянути декілька можливих показників для оцінки позитивного ефекту покращення іміджу та зростання довіри:

1) Кількість позитивних публікацій: Вимірювання кількості статей, новин та інших публікацій в ЗМІ, де обговорюється робота та досягнення Управління освіти і науки.

2) Кількість позитивних відгуків у соціальних мережах: Моніторинг соціальних мереж на предмет позитивних коментарів, лайків та репостів, пов'язаних з діяльністю Управління.

3) Рівень довіри в опитуваннях: Проведення соціологічних опитувань, де місцевих мешканців запитують про їхній рівень довіри до Управління освіти і науки.

4) Залучення учасників в програми та заходи: Вимірювання кількості учасників, які беруть участь у заходах, організованих Управлінням.

5) Динаміка уваги ЗМІ: Аналіз зміни у кількості та характері публікацій у ЗМІ до, під час і після проведення програми.

6) Оцінка реакції цільової аудиторії: Проведення опитування або фокус-групи з представниками цільової аудиторії для вимірювання їхнього враження від Програми та довіри до Управління освіти і науки.

7) Аналіз кількості залучених коштів: При успішному проведенні Програми та зростанні довіри громади до Управління, прогнозується збільшення кількості залучених від меценатів та зацікавлених осіб коштів на нові ініціативи.

Ці показники дозволяють отримати конкретні дані про реальний вплив Програми на сприйняття громадськістю співробітників Управління та рівень довіри. Комбінуючи кількісні та якісні аспекти, можна отримати повніший образ ефективності програми. Однак важливо врахувати, що деякі з цих переваг можуть бути складні для кількісного вимірювання. Проте, моніторинг ключових показників, таких як кількість залучених коштів до нових ініціатив, зменшення кількості скарг та інші, може допомогти в оцінці ефективності програми з часом.

Отже, розробка напрямків удосконалення іміджу муніципальних службовців виконавчих органів Сумської міської ради та співробітників

Управління освіти і науки СМР дозволяє зробити наступні висновки з третього розділу випускної кваліфікаційної роботи:

Одним із напрямків підвищення іміджу співробітників Управління освіти і науки СМР може бути реалізація Програми «Покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради», адже імідж всього виконавчого апарату невід’ємно впливає на імідж кожного окремого його управління, в тому числі Управління освіти і науки.

Головною ідеєю покращення іміджу Управління освіти і науки має бути відокремлення співробітників від загальної маси співробітників виконавчих органів. Представники громади мають чітко розуміти, що співробітники Управління і їх діяльність йдуть окремо від діяльності інших представників виконавчої влади СМР. З цією метою автором було розроблено Програму, яка передбачає проведення дій та заходів, які сприятимуть і матимуть на меті дане відокремлення.

Для безпосередньої роботи над іміджем співробітників Управління освіти і науки автором було запропоновано Програму «Покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради за допомогою ЗМІ та мережі Інтернет».

Програма спрямована на вирішення наступних основних завдань: підвищення рівня відкритості діяльності Управління, поліпшення думки населення про його співробітників, налагодження зв'язків між представниками місцевої влади та населенням, проведення інформаційних заходів з метою ознайомлення населення з діяльністю Управління освіти і науки СМР, залучення населення громади до участі в розв'язанні проблем освіти місцевого значення.

Під час реалізації проекту передбачено виконання такого комплексу заходів: проведення круглого столу, присвяченого проблемам освіти громади, участь службовців Управління у суботнику, створення представництв Управління (акаунтів, груп, спільнот) в соціальних мережах та проведення

розширеної Інформаційної кампанії, організація заходу «Кейс» на тему «Розвиток Сумської області».

При реалізації проекту важливо враховувати можливість виникнення ряду ризиків: відсутність зацікавленості спонсорів у фінансовій підтримці та збереження попередньої суб'єктивної думки населення про муніципальних службовців. Подолання цих ризиків можливе за допомогою проведення ретельно виваженої інформаційної політики, спрямованої на формування готовності населення до участі в заходах з реалізації Програми. Очікувані результати можуть стати основою для формування позитивного ставлення мешканців до муніципальних службовців як усього виконавчого апарату СМР так і співробітників Управління освіти і науки СМР.

ВИСНОВКИ

Таким чином, імідж – це свідомо формований образ (особи, організації, явища), призначений справити певний емоційно-психологічний вплив на конкретну групу осіб. Створення іміджу стає невід'ємною частиною існування органів місцевого самоврядування. Імідж держави, муніципальної установи формується на основі прямого контакту, при якому кожен службовець розглядається як особа муніципальної влади, за якою судять про стан всієї структури.

Формування сприятливого іміджу державної та муніципальної служби України залежить, передусім, від соціально-нормативних характеристик самих службовців. В органах місцевого самоуправління повинна приділятися велика увага формуванню іміджу, оскільки він в свою чергу впливає на громадську думку. Посадові функції муніципальних службовців повинні виконуватися відповідно до принципів компетентності, безкорисливості та невідчужуваності. Крім того, службовцям необхідно формувати свій імідж, виходячи з загальноприйнятих в суспільстві правил і норм.

Без іміджу ні керівник, ні фахівець органів місцевого самоврядування не можуть завоювати собі симпатій населення, оскільки імідж є ефективним інструментом для отримання позитивних відгуків від громадян. Головне завдання співробітника органів місцевого самоврядування - сформувати гідний імідж службовця, тим самим підвищивши довіру населення до муніципальної служби.

Для успішного формування іміджу муніципальних службовців важливо враховувати, за якими критеріями населення оцінює управлінську діяльність органів місцевої влади. Муніципальним службовцям слід приділяти достатню увагу роботі з мас-медіа, оскільки це джерело, як правило, є найбільш популярним способом отримання інформації про діяльність органів місцевої влади у населення.

Проведене автором дослідження у розділі 2 даної роботи дозволило виявити низький рівень інформованості населення про реальну діяльність муніципальної служби, а також протиріччя, засноване на розбіжності думок між населенням і муніципальними службовцями щодо рівня кваліфікації та професійних якостей службовців. Крім того, суттєвим недоліком транслявання інформації про діяльність службовців є відсутність різноманіття каналів інформування, оскільки основним джерелом освітлення діяльності служб є друковані ЗМІ та офіційний сайт.

Муніципальні службовці виконавчих органів Сумської міської ради серед основних джерел формування іміджу у своїй роботі використовують організацію прийомів, відповіді на письмові звернення громадян, створення інформаційних стендів, але не задіяли такий важливий ресурс, як соціальні мережі, що могло б значно поліпшити їхній імідж.

Зараз керівництво виконавчих органів Сумської міської ради не вважає пріоритетною задачею формування іміджу муніципальних службовців і через це відсутній комплекс заходів і завдань для успішної реалізації даної ситуації. Окрім цього, існує необхідність створення конкретних цілеспрямованих заходів по підвищенню іміджу муніципальних службовців.

Як результат, у 3 розділі дипломної роботи наводяться заходи щодо підвищення іміджу співробітників Управління освіти і науки СМР.

Одним із напрямків підвищення іміджу співробітників Управління освіти і науки СМР може бути реалізація Програми «Покращення іміджу співробітників виконавчих органів Сумської міської ради», адже імідж всього виконавчого апарату невід’ємно впливає на імідж кожного окремого його управління, в тому числі Управління освіти і науки.

Головною ідеєю покращення іміджу Управління освіти і науки має бути відокремлення співробітників від загальної маси співробітників виконавчих органів. Представники громади мають чітко розуміти, що співробітники Управління і їх діяльність йдуть окремо від діяльності інших представників виконавчої влади СМР. З цією метою автором було розроблено Програму, яка

передбачає проведення дій та заходів, які сприятимуть і матимуть на меті дане відокремлення.

Для безпосередньої роботи над іміджем співробітників Управління освіти і науки автором було запропоновано Програму «Покращення іміджу співробітників Управління освіти і науки Сумської міської ради за допомогою ЗМІ та мережі Інтернет».

Програма спрямована на вирішення наступних основних завдань: підвищення рівня відкритості діяльності Управління, поліпшення думки населення про його співробітників, налагодження зв'язків між представниками місцевої влади та населенням, проведення інформаційних заходів з метою ознайомлення населення з діяльністю Управління освіти і науки СМР, залучення населення громади до участі в розв'язанні проблем освіти місцевого значення.

Під час реалізації проекту передбачено виконання такого комплексу заходів: проведення круглого столу, присвяченого проблемам освіти громади, участь службовців Управління у суботнику, створення представництв Управління (акаунтів, груп, спільнот) в соціальних мережах та проведення розширеної Інформаційної кампанії, організація заходу «Кейс» на тему «Розвиток Сумської області».

При реалізації проекту важливо враховувати можливість виникнення ряду ризиків: відсутність зацікавленості спонсорів у фінансовій підтримці та збереження попередньої суб'єктивної думки населення про муніципальних службовців. Подолання цих ризиків можливе за допомогою проведення ретельно виваженої інформаційної політики, спрямованої на формування готовності населення до участі в заходах з реалізації Програми. Очікувані результати можуть стати основою для формування позитивного ставлення мешканців до муніципальних службовців як усього виконавчого апарату СМР так і співробітників Управління освіти і науки СМР.

Таким чином, мета дипломної роботи досягнута, а завдання, сформульовані у вступі вирішені.

СПИСОК ВИКОРИСТНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Різун В. В. Теорія масової комунікації: підруч. для студ. галузі 0303 “журналістика та інформація” / В.В. Різун.— К.: Видавничий центр “Просвіта”, 2008.— 260 с. URL: https://filelibsnu.at.ua/navchalno-metod/jurnalistika/Teoriya_mas_com.pdf
2. Лозинська В. Психологічні особливості формування професійного іміджу вчителя: кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» 4 курсу заочної форми навчання за спеціальністю 053 «Психологія» / Вікторія Лозинська. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України, 2022. - 46 с. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4575>
3. Прищак, М. Д. Психологія управління в організації: навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця, 2016. – 150 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak_Mykola/Psykholohiia_upravlinnia_v_orhanizatsii.pdf
4. Мирошніченко М.І. Психологія ділового спілкування: конспект лекцій. Одеса, Одеський державний екологічний університет, 2020. 130 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Myroshnichenko_M_I_Psychologiya_DS_KL_2020.pdf
5. Кулеба О. В. Процес формування позитивного іміджу політичного лідера. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 11, 2010. С. 5–7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=218>
6. Барна Н. В. Іміджелогія: Навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук. ред. В. М. Бебика.— К.: Університет «Україна», 2008.— 217 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/1_1776_66617386.pdf
7. Дячук В. П. Іміджологія. Соціокультурний вимір : навч. посіб. / В. П. Дячук. – Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. – 308 с. URL:

https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3688/Diachuk_Imigologi_a.pdf?sequence=1&isAllowed=y

8. Прищак, М. Д. Етика та психологія ділових відносин : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – Вінниця : ВНТУ, 2016. – 151 с. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/12212>

9. Бондаренко І.С. Іміджологія: Психологія іміджу: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напрямку підготовки «Реклама і зв'язки з громадськістю». – Запоріжжя: ЗНУ, 2014. – 122 с. URL: <https://moodle.znu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=58884>

10. Гапоненко В.А. Зв'язки з громадськістю: навч. посібник / В. А. Гапоненко, В. А. Рихлік. — К.: КНЕУ, 2015. — 238 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78513838.pdf>

11. Круп'як Л.Б. Організація діяльності державного службовця: Навч. посібник. - Тернопіль: Крок. - 2015. - 243с. URL: <https://shorturl.at/oOV27>

12. Могильний С. А. Інноваційні технології формування позитивного іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування / С. А. Могильний // Актуальні проблеми державного управління. - 2011. - № 2. - С. 340-347. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2011_2_48.

13. МінЮст (2023). Корупційні ризику в діяльності державних службовців. Міністерство Юстиції України. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_34678

14. Британська рада (2012). Участь громадськості у процесі прийняття рішень на місцевому рівні [Текст]: посіб. – К.: Ленвіт, 2012. – 64 с. URL: <https://parlament.org.ua/upload/docs/GUIDE%20final%20version%20UKRAINIAN.pdf>

15. ОБСЄ (2020). Робота з конфліктами в громадах у процесі децентралізації: методичний посібник. Київ, 2020. URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/2/b/479278.pdf>

16. Ольчак М. (2017). Партисипативне стратегічне планування в органах місцевого самоврядування: Посібник для об'єднаних територіальних

громад. Варшава, 2017. URL:
https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/23/STRATEGIC_PLANNING_MANUAL_standard_version_9MB.pdf

17. Грищенко, О.Ф. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства / О.Ф. Грищенко, А.Д. Нешева// Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2013. — № 4. — С. 86-98. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/33739>

18. Ільчук І.А., Калюжний В.С. Етика ділових відносин: Навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА всіх форм навчання. – Запоріжжя: ЗДІА, 2007. - 105 с. URL: <https://shorturl.at/ghmNZ>

19. Глущенко К.С. Проблеми формування іміджу центральних органів виконавчої влади: системний аналіз. Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток". 2016. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=957>

20. Управління освіти і науки. (2022). Інформаційний портал Сумської міської ради. URL: <https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/strukturni-pidrozdili-sumskoj-miskoj-radi/2015-12-10-09-04-16/upravlinnya-osviti-i-nauki.html>

21. СМР (2018). Рішення «Про Положення про управління освіти і науки Сумської міської ради» від 31 січня 2018 року № 3034 – МР. URL: https://www.smr.gov.ua/images/documents/Rishennia/Sesii/2018/31.01.2018_I_plen/3034.doc

22. СМР (2022). Рішення «Про внесення змін до рішення Сумської міської ради від 31 січня 2018 року № 3034-МР «Про Положення про управління освіти і науки Сумської міської ради» (зі змінами)» від 2023 року № 240 - МР. URL: https://smr.gov.ua/images/documents/Proekty/Poriadok_sesii/2023/43_ses_30.05.2023/4/240.pdf

23. СМР (2023). Рішення «Про внесення змін до рішення Сумської міської ради від 24 листопада 2021 року № 2512 - МР «Про затвердження

комплексної програми Сумської міської територіальної громади «Освіта на 2022-2024 роки» (зі змінами)» від 09 серпня 2023 року № 3973 – МР. URL: https://smr.gov.ua/images/documents/Rishennia/Sesii/2022/29_sesia_II_23.11.22/3199-MR/3199-.doc

24. Управління освіти та науки Сумської міської ради (2023). Структура Управління освіти і науки Сумської міської ради. URL: <https://osvita.smr.gov.ua/galuz-osvita-m-sumy/struktura/>

25. Управління освіти і науки СМР (2023). Штатний розпис Управління освіти і науки Сумської міської ради за 2023 рік.

26. Котенко, С., Нешева, А., & Артюхова, Н. (2023). Використання масових освітніх онлайн курсів як елементу інноваційного розвитку: перспективи для України. Економіка та суспільство, (53). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-91>

27. НАДС (2023). Формування позитивного іміджу органів державної влади: Основні принципи етики посадовців. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/courses/formuvannia-pozytyvnoho-imidzhu-orhaniv-derzhavnoi-vlady-osnovni-pryntsypy-etyky-posadovtsiv>

28. Щербак Н. В. Формування позитивного іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах модернізації публічного управління в Україні / Н. В. Щербак // Право та державне управління. - 2016. - № 1. - С. 94-99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptdu_2016_1_17

29. Шельман Т. Іміджологічні інструменти формування позитивного іміджу влади у системі зв'язків з громадськістю. /Шельман Т. // Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. – 2021. URL: https://www.researchgate.net/publication/352996912_Imidzologichni_instrumenti_formuvanna_pozitivnogo_imidzu_vladi_u_sistemi_zv'azkiv_z_gromadskistu

30. Євтухова С.М. Паблік рилешнз: навч.-метод посібник. Херсон : Вид-тво ХДУ,2015. 151 с. URL: <https://shorturl.at/suvT0>

31. Романовський О. Г. Основи публік рилейшнз : навчальний посібник для студентів спеціальностей 053 «Психологія» та 074 «Публічне управління та адміністрування» / О.Г. Романовський, Н.В. Серета, Є.В. Воробйова. – Харків : НТУ «ХП», 2018. – 174 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/343952835.pdf>
32. Ковшова І. О., Гридчук І. А. (2010). Медіа-планування рекламної кампанії на підприємстві. Ефективна економіка № 11, 2010. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=384>

ДОДАТОК А

Тлумачник типових характеристик муніципального службовця

Таблиця А. 1 - Тлумачник типових характеристик муніципального службовця

Характеристика	Пояснення	Приклад
Функціональна компетентність	Здатність виконувати свої службові обов'язки ефективно та професійно.	Муніципальний службовець відмінно володіє знаннями сфери своєї діяльності, швидко та точно вирішує завдання.
Безкорисливість	Відсутність особистих інтересів та прагнення до особистої вигоди в процесі виконання службових обов'язків.	Службовець відмовляється від можливого особистого користування прийнятими рішеннями на користь громади.
Непідкупність	Здатність залишатися невразливим до корупційних впливів та уникати прийняття неправомірних рішень.	Службовець відмовляється від подарунків або пільг запропонованих підприємствами, які мають власні інтереси в муніципалітеті.
Доступність	Готовність до відкритого та конструктивного спілкування з громадянами та колегами.	Муніципальний службовець регулярно проводить прийоми громадян, де вислуховує їхні питання та надає необхідні пояснення.
Уміння слухати	Навичка активного та сприйнятливого вислуховування поглядів та думок інших людей.	Службовець вивчає думки громадських організацій, підпорядкованих організацій та дослуховується до побажань громадян під час розгляду проектів та ініціатив.
Доброзичливість	Створення привітливої та позитивної атмосфери в комунікації, спрямованої на покращення відносин.	Муніципальний службовець завжди привітний та ввічливий в спілкуванні з громадянами, підлеглими та колегами.
Коректність	Додержання правил етикету та професійної етики, уникання нецензурної лексики та образливих висловлювань.	Службовець утримується від використання нецензурної лексики та завжди виражає свої думки ввічливо та обґрунтовано.
Авторитет	Висока повага та довіра громади до особистості муніципального службовця, що базується на досягненнях та справедливих діях.	Службовець завоював авторитет шляхом успішного вирішення важливих питань і підтримки громади.

Продовж. табл. А. 1

Культура усної мови	Володіння грамотною, зрозумілою та ввічливою усною мовою, що сприяє покращенню комунікації.	Службовець готує публічні виступи та презентації, де використовує чітку та зрозумілу мову для спілкування з аудиторією.
Елегантність та оптимізм	Створення позитивного враження завдяки зовнішньому вигляду, який відображає дбайливість та оптимізм у праці.	Службовець високо оцінює свій зовнішній вигляд, підтримує офіційний стиль та завжди демонструє оптимізм у вирішенні завдань.
Готовність до критики	Відкритість до отримання конструктивної критики та володіння навичками реагування на неї.	Службовець враховує конструктивну критику та використовує її для вдосконалення своєї роботи та взаємодії з громадою.
Спроможність до адаптації	Здатність швидко адаптуватися до нових умов, викликів та змін в робочому середовищі, до нових технологій, процесів та робочих методів.	Службовець успішно пристосовується до нових законодавчих вимог та змін в організаційних процесах для досягнення мети.
Відповідальність	Високий ступінь відповідальності за свою діяльність та наслідки своїх рішень.	Службовець підтримує високий рівень відповідальності при вирішенні проблем та виконанні своїх службових обов'язків.
Здатність розуміти людей	Володіння емпатією та уміння враховувати потреби громади при прийнятті рішень та розробці стратегій.	Службовець вивчає соціальні та економічні потреби громади для розробки програм та ініціатив, які відповідають їхнім потребам.
Самоконтроль	Прагнення постійно покращувати свої навички, отримувати нові знання та вдосконалювати особисті та професійні якості.	Службовець регулярно бере участь у тренінгах, семінарах та самостійно навчається для підвищення рівня своєї компетентності.
Коректність в спілкуванні	Здатність виражати свої думки та ідеї ввічливо та безперешкодно, уникнення конфліктів та сприяння позитивному спілкуванню.	Службовець уникає використання грубих слів чи агресивного спілкування навіть у ситуаціях конфлікту.
Комунікабельність	Легкість встановлення контактів та взаємодії з різними людьми, вміння спілкуватися на різних рівнях.	Службовець активно взаємодіє з різними групами громадян, сприяючи конструктивному діалогу та співпраці.

Продовж. табл. А. 1

Сумлінність	Сумлінність та дотримання принципів етики в роботі, які гарантують правдивість та справедливість.	Службовець завжди дотримується встановлених правил та принципів в роботі, демонструючи високий ступінь сумлінності.
Ініціативність	Здатність пропонувати та реалізовувати нові ідеї та проекти, не чекаючи вказівок, сприяння розвитку та вдосконаленню муніципальних послуг.	Службовець самостійно розробляє та впроваджує інноваційні рішення для поліпшення якості обслуговування громадян.
Лідерські якості	Здатність брати на себе відповідальність, наполегливість та здатність мобілізувати команду для досягнення спільних цілей.	Службовець приймає роль лідера у важливому проекті, надаючи чітке керівництво та надихаючи інших до активної участі.
Етика в роботі	Дотримання високих стандартів етики та професійної ділової моралі, що сприяє підвищенню довіри та поваги від громади.	Службовець завжди діє відповідно до етичних норм та зобов'язань, підтримуючи високий ступінь довіри серед громадян.
Креативність	Здатність думати та діяти творчо, що сприяє розробці нових інновацій та підходів у розв'язанні проблем.	Службовець запрошує громадськість взяти участь у конкурсі ідей для вдосконалення місцевих сервісів та інфраструктури.
Системне мислення	Здатність розуміти та аналізувати комплексні взаємозв'язки між різними частинами системи для досягнення глобальних цілей.	Службовець розглядає різні аспекти проблеми, враховуючи їхню взаємодію, щоб забезпечити ефективне управління процесами.

Джерело: створено автором