ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри
_____
Дакал А.В.
«____»_____2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему:

«ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ (НА ПРИКЛАДІ ШЕВЧЕНКІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ)»

Виконала: студентка групи
Е-9-22-Б1ПУА(4.0д)
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Карнаушко Владислава Євгеніївна
Керівник: к.політ.наук, доцент
Боринська О.Л.

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Карнаушко Владислава Євгеніївна. «Формування позитивного іміджу органів публічної влади на місцевому рівні (на прикладі Шевченківської районної державної адміністрації в місті Києві)».

Кваліфікаційна робота на здобуття рівня вищої освіти «бакалавр» із спеціальності «Публічне управління та адміністрування» - Міжрегіональна Академія управління персоналом – Київ. 2026

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти формування позитивного іміджу органів публічної влади на місцевому рівні. Розкрито сутність поняття іміджу органів публічної влади, визначено основні чинники, що впливають на його формування, а також проаналізовано сучасні підходи до побудови ефективної комунікації між органами влади та громадськістю.

На основі аналізу діяльності Шевченківської районної в місті Києві державної адміністрації досліджено особливості використання офіційного вебсайту та соціальних мереж як інструментів формування позитивного іміджу. Оцінено ефективність інформаційно-комунікаційної діяльності адміністрації, рівень відкритості, доступності інформації та взаємодії з мешканцями району.

Ключові слова: імідж органів публічної влади, місцеве самоврядування, комунікація, соціальні мережі, цифрові комунікації, інформаційна відкритість, громадськість, Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація.

SUMMARY

Karnaushko Vladyslava Yevheniivna. “Formation of a Positive Image of Public Authorities at the Local Level (on the Example of the Shevchenkivskyi District State Administration in Kyiv)”.

Thesis for obtaining the level of higher education "Bachelor" in "Public Management and Administration" - Interregional Academy of Personnel Management - Kyiv. 2026

The thesis reveals the theoretical and practical aspects of forming a positive image of public authorities at the local level. The essence of the concept of the image of public authorities is revealed, the main factors influencing its formation are identified, and

modern approaches to building effective communication between public authorities and the public are analyzed.

Based on the analysis of the activities of the Shevchenkivskyi District State Administration in Kyiv, the study investigates the peculiarities of using the official website and social media as tools for forming a positive image. The effectiveness of the administration's information and communication activities, the level of openness, accessibility of information, and interaction with district residents are assessed.

Key words: image of public authorities, local self-government, communication, social media, digital communications, information openness, public, Shevchenkivskyi District State Administration in Kyiv.

ЗМІСТ

ВСТУП…….. 3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ……. 6
1.1. Сутність, структура та функції іміджу органів місцевого самоврядування……... 6
1.2. Чинники формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування…… 15
1.3. Комунікаційні інструменти формування іміджу органів місцевого самоврядування…….. 21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ……. 27
2.1. Організаційно-функціональна характеристика діяльності органу місцевого самоврядування…….. 27
2.2. Оцінювання комунікаційної діяльності органу місцевого самоврядування……... 34
2.3. Аналіз складових іміджу органу місцевого самоврядування та особливості його формування…… 42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ…….. 51
3.1. Проблеми та перспективи формування іміджу…….…… 51
3.2. Удосконалення інформаційної відкритості та комунікації з громадськістю…….. 52
3.3. Розвиток цифрових каналів взаємодії органу місцевого самоврядування з мешканцями громади…….. 61
ВИСНОВКИ……. 68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…… 70

ВСТУП

Актуальність теми. Формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування є важливим напрямом розвитку публічного управління, оскільки саме місцева влада найближче взаємодіє з громадянами та безпосередньо впливає на якість їхнього повсякденного життя. Через діяльність місцевих органів влади мешканці отримують адміністративні послуги, звертаються щодо житлово-комунальних питань, отримують соціальну підтримку, користуються каналами публічної інформації, беруть участь у громадських консультаціях і оцінюють реальні результати управлінських рішень. Через це імідж органу влади формується не тільки через офіційний статус або нормативні повноваження, а й через досвід взаємодії громадян із конкретними сервісами, посадовими особами, цифровими каналами й публічною комунікацією. Актуальність дослідження посилюється тим, що в сучасних умовах громадяни очікують від органів влади відкритості, швидкої реакції, зрозумілого пояснення рішень, зручних цифрових сервісів і реальної участі у вирішенні питань місцевого значення. Воєнний стан, соціальні наслідки внутрішнього переміщення населення, зростання потреб ветеранів, людей з інвалідністю, родин із дітьми, літніх людей і мешканців багатоквартирних будинків підвищують вимоги до соціальної чутливості та комунікаційної спроможності місцевої влади. Проблемна ситуація полягає в тому, що за наявності офіційних сайтів, публічної звітності, контактів, ЦНАП і соціальних мереж частина органів влади залишається складною для сприйняття мешканцями. Інформація часто подається у формі документів, звітів, розпоряджень і PDF-файлів, що зменшує її доступність для широкої аудиторії.

Об’єкт дослідження – процес формування іміджу органів публічної влади на місцевому рівні в Україні.

Предмет дослідження – комунікаційні інструменти, чинники та практичні механізми формування позитивного іміджу Шевченківської районної державної адміністрації в місті Києві.

Мета дослідження – обґрунтування теоретичних положень і розроблення рекомендацій щодо формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування на основі аналізу діяльності Шевченківської РДА в місті Києві.

Завдання дослідження:

– розкрити сутність, структуру та функції іміджу органів місцевого самоврядування;

– визначити чинники формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування;

– проаналізувати комунікаційні інструменти формування іміджу;

– здійснити організаційно-функціональний аналіз діяльності Шевченківської РДА;

– оцінити комунікаційну діяльність адміністрації;

– проаналізувати складові іміджу органу місцевого самоврядування;

– визначити проблеми та перспективи формування іміджу;

– розробити рекомендації щодо вдосконалення інформаційної відкритості, цифрової взаємодії та підвищення довіри громадськості.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи, що відповідають меті й завданням дослідження. Метод аналізу застосовано для розкриття сутності іміджу органів місцевого самоврядування, його структури, функцій і чинників формування. Метод синтезу використано для узгодження теоретичних положень щодо іміджу, репутації, довіри, відкритості та комунікації органу влади. Метод узагальнення дав змогу сформулювати висновки щодо ролі інформаційної відкритості, сервісної взаємодії, соціальної чутливості й цифрових каналів у формуванні позитивного сприйняття місцевої влади. Метод порівняння використано для зіставлення різних складових іміджу та каналів комунікації. Табличний метод використано для систематизації

організаційно-правових характеристик адміністрації, функціональних напрямів діяльності, каналів комунікації, публічної звітності, складових іміджу, SWOT-аналізу, PEST-аналізу та рекомендаційних заходів. Метод експертного оцінювання застосовано для визначення рівня комунікаційної діяльності та іміджевої оцінки цифрових каналів. Метод зваженої оцінки використано для інтегрального визначення рівня сформованості складових іміджу. Метод контент-аналізу застосовано для дослідження змісту офіційного вебпорталу та типів інформаційних повідомлень.

Практична значення дослідження полягає в можливості використання результатів дослідження для вдосконалення інформаційної відкритості, цифрової взаємодії, публічної звітності та комунікації Шевченківської РДА в місті Києві.

Апробація результатів дослідження. 1. Карнаушко В. Є. Соціальні мережі як інструмент формування позитивного іміджу органів місцевої влади. XI Міжнародна науково-практична конференція «Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності». 28–29 травня 2026. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом (прийнято до друку).

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел і додатків. У першому розділі розкрито теоретичні основи формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування, зокрема сутність, структуру, функції, чинники та комунікаційні інструменти іміджу. У другому розділі здійснено аналіз іміджу Шевченківської РДА в місті Києві, охарактеризовано її організаційно-функціональну діяльність, комунікаційні канали, складові іміджу та особливості його формування. У третьому розділі обґрунтовано напрями формування позитивного іміджу, визначено проблеми й перспективи, запропоновано заходи щодо удосконалення інформаційної відкритості, комунікації з громадськістю та розвитку цифрових

каналів взаємодії. Загальний обсяг роботи становить 83 сторінок, список джерел містить 59 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1. Сутність, структура та функції іміджу органів місцевого самоврядування

Формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування належить до важливих напрямів розвитку публічного управління, оскільки місцева влада перебуває в постійному контакті з громадянами та безпосередньо впливає на якість повсякденного життя громади. Саме на місцевому рівні мешканці стикаються з адміністративними послугами, благоустроєм, соціальною підтримкою, житлово-комунальними питаннями, роботою комунальних установ, освітніх і культурних закладів. Через це імідж органу місцевого самоврядування формується не абстрактно, а через практичний досвід взаємодії громадян із владою. К. І. Атаманська, Н. В. Барна та А. С. Лаврентій розглядають імідж як сформований у суспільній свідомості образ, що поєднує раціональні оцінки, емоційне сприйняття й очікування аудиторії [2; 3; 19].

Імідж органу місцевого самоврядування можна визначити як стійке уявлення громадськості про місцевий орган влади, що виникає на основі його правового статусу, результатів діяльності, відкритості, якості послуг, професійності посадових осіб, комунікації з громадою та здатності реагувати на потреби мешканців. На відміну від разового враження, імідж має накопичувальний характер, бо формується через повторюваний досвід: звернення до органу влади, отримання послуг, ознайомлення з рішеннями, участь у громадських консультаціях, спостереження за реакцією влади на місцеві проблеми. Е. І. Мамонтова, Н. І. Ларіна та Н. В. Щербак пов’язують імідж

публічної влади з відкритістю, комунікацією, довірою та здатністю влади бути зрозумілою для громадян [21; 22; 49]. Правова основа іміджу органів місцевого самоврядування випливає із природи місцевого самоврядування як права територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення. Місцева влада сприймається позитивно тоді, коли її рішення є законними, відкритими, послідовними й орієнтованими на потреби громади. Громадяни очікують від місцевого органу влади не тільки дотримання норм законодавства, а й зрозумілого пояснення рішень, доступності посадових осіб, можливості звернення та реального впливу на місцевий розвиток. Правова визначеність створює основу для довіри, проте позитивний імідж виникає лише за умови поєднання законності, якості управління й комунікаційної відкритості. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», О. М. Руденко, І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко та О. М. Маргасова розкривають місцеве самоврядування як інституцію, що спирається на громаду, представництво її інтересів і самостійне вирішення питань місцевого значення [10; 34].

Варто виділити такі важливі фактори, що впливають на формування іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування: забезпечення результативності діяльності влади в інтересах суспільства; прозорість дій і відкритість влади до діалогу з громадянами; підконтрольність діяльності державних службовців та її висвітлення в ЗМІ; ефективна кадрова політика в органах державної влади як складова механізму формування іміджу; висока якість послуг, що надаються громадянам тощо [49].

Імідж органів місцевого самоврядування має управлінський, соціальний і комунікаційний зміст. Управлінський зміст проявляється у здатності органу влади ухвалювати рішення, організовувати їх виконання, контролювати результати й відповідати за наслідки. Соціальний зміст пов’язаний із турботою про різні групи населення, підтримкою вразливих категорій, розвитком послуг, увагою до безбар’єрності та місцевої згуртованості. Комунікаційний зміст полягає в тому, наскільки зрозуміло й регулярно орган влади пояснює свої дії

громадянам. А. С. Лаврентій, Е. І. Мамонтова та А. Вераас із Х. Бирк'єфлотом підкреслюють, що імідж і репутація публічної організації залежать від узгодженості між очікуваннями громадськості, реальними діями органу влади й характером його публічної комунікації [19; 22; 59].

Особливість іміджу органів місцевого самоврядування полягає в його високій залежності від повсякденного досвіду мешканців. Якщо громадянин отримує якісну консультацію, швидку відповідь, зрозумілу адміністративну послугу або бачить реальні зміни в громаді, його ставлення до органу влади стає більш позитивним. Якщо ж контакт із владою супроводжується формальністю, незрозумілими процедурами, затримками, байдужістю чи відсутністю пояснення, негативний досвід переноситься на всю інституцію. С. М. Серьогін та інші автори прямо пов'язують імідж органів влади з якістю надання адміністративних і соціальних послуг [36].

У табл. 1.1 представлено структуру іміджу органів місцевого самоврядування, яка поєднує інституційні, управлінські, сервісні, комунікаційні, персональні, соціальні, візуальні та репутаційні складові.

Таблиця 1.1

Структура іміджу органів місцевого самоврядування

№	Складова іміджу	Зміст складової	Прояв у діяльності органу місцевого самоврядування
1	Інституційна	правовий статус, повноваження, організаційна визначеність	наявність регламентів, офіційних документів, структури, відкритої інформації про компетенцію
2	Управлінська	здатність ухвалювати та виконувати рішення	місцеві програми, планування, контроль виконання, відповідальність за результати
3	Сервісна	якість послуг і зручність звернення	робота ЦНАП, електронні сервіси, консультації, прийом громадян
4	Комунікаційна	відкритість і зрозумілість взаємодії з громадою	сайт, соціальні мережі, звіти, громадські консультації, відповіді на звернення
5	Персональна	образ посадових осіб і керівництва	професійність, етичність, культура спілкування, публічна відповідальність

6	Соціальна	орієнтація на потреби різних груп населення	підтримка дітей, молоді, ветеранів, ВПО, людей з інвалідністю, літніх людей
7	Візуальна	оформлення інформаційних матеріалів і зовнішній образ	дизайн сайту, інфографіка, фото, відео, єдність стилю повідомлень
8	Репутаційна	стійкість довіри та оцінка попереднього досвіду	громадська думка, медійні згадки, реакція мешканців, повторюваний досвід звернень

Джерело: складено за матеріалами [3; 19; 21; 22; 49]

Інституційна складова формує уявлення про орган місцевого самоврядування як про законну, структуровану й відповідальну інституцію. Для громадян важливо розуміти, хто ухвалює рішення, хто відповідає за їх виконання, які повноваження має орган влади, де знайти документи, як звернутися до посадових осіб. Якщо структура органу влади є відкритою, контакти доступні, документи оприлюднені, а процедури зрозумілі, рівень довіри зростає. Н. В. Щербак і Л. Стельмащук наголошують, що відкритість органів влади є важливою умовою зміни їхнього іміджу та підвищення довіри громадськості [40; 49].

Якщо не працювати цілеспрямовано над створенням позитивного іміджу, образ, сформований в уяві громадян, може виявитись таким, що не відповідає реальному стану справ та має небажані відхилення від реальності. Все це може позначитись на ставленні громадян до влади, поглиблювати існуючі суперечності та викликати недовіру до органів державної влади й органів місцевого самоврядування.

Управлінська складова відображає здатність органу місцевого самоврядування діяти результативно. Для громади має значення не тільки факт ухвалення рішень, а й те, чи призводять вони до помітних змін. Результативність проявляється у виконанні програм, ремонті об’єктів, поліпшенні послуг, розвитку інфраструктури, підтримці соціальних груп, благоустрої територій, роботі комунальних служб. Якщо рішення не мають практичного наслідку або не пояснюються громаді, позитивний імідж послаблюється. Е. О. Бустос, Д. П.

Карпентер і Г. А. Краузе пов’язують репутацію публічної адміністрації з очікуваннями аудиторії, результативністю й оцінкою компетентності організації [50; 53].

Сервісна складова іміджу має особливе значення, бо саме сервісний досвід часто стає основою оцінки місцевої влади. Звернення до ЦНАП, отримання довідки, оформлення соціальної допомоги, подання заяви, консультація щодо житлового питання або запис на прийом формують у мешканців конкретне уявлення про орган влади. Ввічливість, швидкість, зрозумілість і доступність послуг створюють позитивне сприйняття, тоді як черги, складні процедури, байдужість або формальні відповіді викликають недовіру. С. М. Серьогін, В. М. Білоус та О. С. Щербіна підкреслюють значення якості послуг і професійної поведінки посадових осіб для формування іміджу органу влади [4; 36].

Імідж має на меті досить вагоме значення для державного службовця, оскільки надаючи та пропонуючи ту чи іншу державну послугу громадянин першочергово приділяє увагу людині, яка й надає йому дану послугу. Фундаментальними чинниками формування позитивного іміджу державного органу влади має стати професіоналізм представників органу влади та модель двосторонньої комунікації між владою та народом, які формуються на чесності та відкритості. Імідж є результатом умілого орієнтування в тій чи іншій ситуації, правильного вибору моделі своєї поведінки. Оскільки посадовець представляє не власні інтереси, а інтереси держави, то він повинен спрямовувати свою діяльність і зосереджуватися на вирішенні чужих проблем. Державний службовець повинен усіма своїми діями сприяти зміцненню авторитету органу влади, в якому він працює.

Професіоналізм в даному контексті можна трактувати як вміння публічного службовця знаходити та обирати найбільш раціональні способи вирішення тих чи інших проблем, що постають перед ним в процесі виконання його професійних обов’язків, а також здатність швидко та ефективно адаптуватися до вимог суспільства і реалізовувати поставлені перед ним задачі.

Звісно ж, це все має відбуватися у межах повноважень, які визначені нормативно. З метою покращення функціонування інституту державної служби, нині в Україні встановлюється принцип безперервного навчання, який активно практикується у країнах Європи. Це відбувається для того, щоб державні службовці могли вдосконалювати професійнонеобхідні вміння та навички впродовж усього життя, таким чином покращуючи якість послуг, які вони надають.

Варто зазначити, що імідж державного службовця виступає своєрідним показником підтримки та схвалення дій, рішень і вчинків діючої влади з боку населення. Тому створення позитивного іміджу публічного службовця є запорукою успішної та ефективної роботи органів державної влади, а його формування набуває важливого значення для усіх публічних службовців без винятку.

Комунікаційна складова забезпечує пояснення діяльності органу влади. Вона охоплює сайт, соціальні мережі, публічні звіти, громадські слухання, консультації, відповіді на звернення, пресрелізи, відкриті дані та візуальну подачу результатів роботи. Для громадян важливо не тільки знати, що орган влади ухвалив певне рішення, а й розуміти його причини, строки реалізації, очікувані наслідки та відповідальних виконавців. Н. І. Ларіна, Т. В. Гаман, О. А. Андрійчук та А. С. Павлюк розглядають комунікацію й зворотний зв’язок як основу позитивного сприйняття влади [6; 21; 25].

Персональна складова іміджу формується через поведінку посадових осіб. Громадяни часто ототожнюють орган місцевого самоврядування з конкретними людьми: головою громади, депутатами, працівниками виконавчих органів, адміністраторами ЦНАП, спеціалістами соціальних служб. Професійність, етичність, доброзичливість, уміння пояснювати процедури, витримка в конфліктних ситуаціях і відповідальність за слова впливають на сприйняття всієї інституції.

Організаційна культура та етика керівництва є фундаментальними механізмами, що визначають, чи буде іміджева модель реалізована на практиці. Нові Загальні правила етичної поведінки прямо вимагають від керівників держслужбовців і посадових осіб місцевого самоврядування «забезпечувати робоче середовище з високим рівнем організаційної культури та антикорупційними механізмами». Це означає, що керівник є визначальною точкою контакту, де іміджева модель організації або реалізується, або руйнується. Керівники зобов'язані не лише дотримуватися правил самі, а й надавати поради щодо доброчесного вирішення етичних дилем підлеглими. Таким чином, культура праці формується не лише через вертикальні механізми оцінки, а й через горизонтальну взаємодію та приклад керівництва. Внутрішні фактори, такі як організаційна культура (відкритість, етичність), прозорість операцій (публічні звіти, відповідальність за вчинки) та етика лідерства, безпосередньо впливають на професійний досвід та етичні норми [33; 37; 39; 49].

Соціальна складова іміджу відображає здатність органу місцевого самоврядування працювати з потребами різних груп населення. Позитивний образ місцевої влади підсилюється тоді, коли громадяни бачать увагу до дітей, молоді, людей старшого віку, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю, малозабезпечених родин. Соціальна чутливість влади виявляється у програмах підтримки, доступних послугах, безбар’єрному середовищі, консультаціях, гуманітарних ініціативах і публічному поясненні соціальних рішень. А. Некряч і Н. В. Щербак пов’язують трансформацію місцевої влади з потребою реагувати на сучасні суспільні виклики та очікування громадян [24; 49].

Візуальна складова іміджу впливає на перше сприйняття органу місцевого самоврядування. Йдеться про оформлення офіційного сайту, інформаційних матеріалів, презентацій, звітів, інфографіки, фото та відео. Візуальна комунікація робить діяльність органу влади зрозумілішою, особливо тоді, коли потрібно пояснити бюджет, плани робіт, результати програм або порядок отримання

послуг. Л. М. Хавкіна та Т. Б. Хомуленко, Ю. Г. Падафет, О. В. Скоріна розглядають імідж через механізми сприйняття, символічну подачу та вплив зовнішніх характеристик на оцінку суб'єкта [44; 45].

Репутаційна складова має накопичувальний характер і формується впродовж тривалого часу. Вона залежить від того, наскільки послідовно орган місцевого самоврядування виконує рішення, реагує на звернення, пояснює дії, визнає проблеми й демонструє результати. Репутація є більш стійкою, ніж короткочасний інформаційний ефект, бо ґрунтується на досвіді та повторюваних оцінках. С. Оверман, М. Бусуйок, М. Вуд, А. Вераас і Х. Бирк'єфлот наголошують, що репутація публічних організацій має багатовимірний характер і включає компетентність, доброчесність, результативність та довіру аудиторій [58; 59].

Аналізуючи репутацію як вид і механізм політичної комунікації, слід зазначити, що вона є результатом взаємодії сприйнять і емоцій різних людей, що спілкуються. Тут важливо знати, як люди сприймають і розуміють політичну дійсність, як вони сприймають репутаційні характеристики суб'єкта політики. У цьому контексті виникає проблема використання нових методів дослідження взаємодій між політичними діячами в сучасних реаліях. Серед цих методів своєю продуктивністю вирізняється онлайн-підхід, «в основі якого лежить концепція політичної мережі, яка використовується як науковий інструмент для вивчення взаємовідносин між групою політичних акторів, об'єднаних спільними інтересами, взаємною незалежністю, вільною співпрацею та рівністю» [59].

У табл. 1.2 подано основні функції іміджу органів місцевого самоврядування та їх значення для громади.

Таблиця 1.2

Функції іміджу органів місцевого самоврядування

№	Функція	Зміст функції	Значення для громади

1	Пізнавальна	формує уявлення про повноваження, структуру та напрями діяльності органу влади	допомагає мешканцям розуміти, які питання належать до компетенції місцевої влади
2	Оціночна	дає змогу громадянам оцінювати якість діяльності органу влади	сприяє формуванню громадської думки про ефективність управління
3	Комунікаційна	забезпечує інформаційний обмін між органом влади та громадою	підтримує діалог, пояснення рішень і зворотний зв'язок
4	Довіро-утворювальна	впливає на рівень суспільної довіри до місцевої влади	підвищує готовність мешканців підтримувати рішення та брати участь у розвитку громади
5	Сервісна	відображає якість послуг і зручність взаємодії	формує практичне враження про доступність влади
6	Мобілізаційна	сприяє залученню населення до спільних дій	посилює громадську участь у місцевих програмах та ініціативах
7	Захисна	зменшує репутаційні втрати під час кризових ситуацій	допомагає зберігати довіру за умов складних управлінських рішень
8	Ідентифікаційна	пов'язує орган влади з цінностями та інтересами громади	формує відчуття причетності мешканців до місцевого розвитку

Джерело: складено за матеріалами [19; 21; 22; 49; 59]

Імідж органів місцевого самоврядування виконує пізнавальну, оціночну, комунікаційну, довіроутворювальну, сервісну, мобілізаційну, захисну та ідентифікаційну функції. Через пізнавальну функцію громадяни отримують уявлення про повноваження органу влади. Через оціночну функцію формується ставлення до якості його роботи. Через комунікаційну функцію забезпечується зв'язок між владою і громадою. Через довіроутворювальну функцію імідж впливає на готовність мешканців підтримувати рішення місцевої влади. А. С. Лаврентій, Н. І. Ларіна та Е. І. Мамонтова розкривають функціональний зміст іміджу через його здатність впливати на сприйняття, комунікацію та суспільну оцінку органу влади [19; 21; 22].

Пізнавальна функція іміджу має значення для підвищення обізнаності громадян про місцеву владу. Якщо мешканці не розуміють, за що відповідає орган місцевого самоврядування, які послуги він надає, які питання може вирішити, а які належать до повноважень інших структур, виникає інформаційна невизначеність. Це часто призводить до помилкових очікувань і критики. Позитивний імідж передбачає чітке пояснення повноважень і можливостей місцевої влади. О. М. Руденко, С. В. Штурхецький, Н. В. Ткаленко та О. В.

Михайловська пов’язують ефективність місцевого самоврядування з розвитком суспільних комунікацій [35].

Оціночна функція іміджу проявляється в тому, що громада через образ органу влади оцінює його ефективність. Громадяни порівнюють власні очікування з фактичними результатами роботи: чи виконуються обіцянки, чи вирішуються проблеми, чи доступні послуги, чи враховуються звернення. Якщо досвід переважно позитивний, імідж підтримує довіру. Якщо досвід негативний або суперечливий, орган влади втрачає репутаційний ресурс. Е. О. Бустос і Д. П. Карпентер підкреслюють, що репутація публічної організації формується через оцінку її компетентності, результатів і відповідності суспільним очікуванням [50; 52].

Комунікаційна функція іміджу забезпечує взаємодію між місцевою владою та громадою. Вона реалізується через офіційні повідомлення, звіти, соціальні мережі, консультації, публічні зустрічі, відповіді на запити, роботу зі зверненнями. Без комунікації влада стає малозрозумілою для мешканців, навіть якщо виконує значний обсяг роботи. Т. В. Гаман та О. А. Андрійчук доводять значення зв’язків з громадськістю у формуванні позитивного іміджу органів влади [6].

Довіроутворювальна функція є однією з найважливіших, оскільки довіра визначає готовність громадян співпрацювати з владою. Громада охочіше підтримує рішення, бере участь у програмах, долучається до обговорень і дотримується правил, коли орган влади сприймається як компетентний і доброчесний. Довіра не виникає тільки через позитивні повідомлення. Вона формується через стабільність дій, зрозумілість процедур, якість послуг і відкритість інформації. М. Бусуйок і М. Лодж розглядають репутацію як основу публічної підзвітності, що безпосередньо пов’язана з довірою до органів влади [51].

Сервісна функція відображає практичний зміст іміджу місцевої влади. Для мешканців важливо, щоб послуги були доступними, зрозумілими, швидкими та

людяними. Орган місцевого самоврядування може мати детальні програми розвитку, але негативний досвід у ЦНАП або під час звернення до посадової особи здатний суттєво погіршити сприйняття. Тому сервісна функція пов’язана з якістю адміністративної культури, електронними інструментами, доступністю консультацій і повагою до людини. С. М. Серьогін та інші автори підкреслюють, що якість адміністративних і соціальних послуг є засобом формування позитивного іміджу органів влади [36].

Мобілізаційна функція полягає в здатності позитивного іміджу залучати громадян до спільних дій. Коли орган місцевого самоврядування має довіру, мешканці активніше беруть участь у громадських слуханнях, місцевих ініціативах, волонтерських програмах, бюджеті участі, консультаціях і заходах розвитку громади. Якщо ж орган влади сприймається як закритий або неефективний, громадська участь знижується. А. Некряч пов’язує формування іміджу органів місцевого самоврядування з їх трансформацією за умов сучасних викликів [24].

Захисна функція іміджу проявляється під час криз, конфліктів, надзвичайних ситуацій, інформаційних атак або суспільної напруги. Орган влади з позитивною репутацією має більший запас довіри, тому громадяни більш схильні чекати пояснень, перевіряти інформацію, дотримуватися рекомендацій і підтримувати антикризові рішення. Якщо ж репутаційний ресурс слабкий, навіть об’єктивні труднощі можуть спричинити хвилю недовіри. С. Гілад, М. Маор і П. Бен-Нун Блум зазначають, що публічні звинувачення й кризова комунікація істотно впливають на репутацію публічних організацій [55].

Ідентифікаційна функція пов’язує орган місцевого самоврядування з громадою, її цінностями, історією, потребами та майбутнім розвитком. Місцева влада має сприйматися не як відокремлений апарат, а як інституція, що представляє інтереси територіальної громади. Ця функція посилюється через публічні заходи, підтримку місцевих ініціатив, відкритість до громадських пропозицій, комунікацію про місцеву ідентичність і видимість результатів

роботи. О. Л. Шевченко в аналізі сучасної концепції брендингу звертає увагу на значення різних підходів до формування впізнаваного образу, що може застосовуватися й до публічних інституцій [47].

Отже, імідж органів місцевого самоврядування є складним соціально-управлінським утворенням, яке формується через правовий статус, результативність діяльності, якість послуг, відкритість, комунікацію, професійність посадових осіб і довіру громади. Його структура охоплює кілька взаємопов'язаних складових, а функції свідчать про практичну роль іміджу в забезпеченні ефективної взаємодії місцевої влади з громадянами. Позитивний імідж не виникає самостійно, він потребує послідовної управлінської, сервісної та комунікаційної роботи.

1.2. Чинники формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування

Формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування залежить від широкого кола чинників, які діють одночасно та взаємно підсилюють або послаблюють одне одного. До них належать правова визначеність, результативність управління, якість адміністративних і соціальних послуг, професійна поведінка посадових осіб, відкритість, цифровізація, громадська участь, соціальна чутливість, медійна репутація та антикризова комунікація. Позитивний імідж формується тоді, коли ці чинники працюють узгоджено й підтверджуються реальним досвідом мешканців. Н. В. Щербак, С. М. Серьогін та Л. Стельмащук пов'язують позитивне сприйняття органів влади з модернізацією управління, відкритістю та якістю послуг [36; 40; 49].

Правова визначеність є базовим чинником формування позитивного іміджу. Органи місцевого самоврядування мають діяти в межах законодавства, регламентів, процедур і повноважень. Для громадян важливо розуміти, які рішення може ухвалювати місцева влада, за що вона відповідає, як відбувається

розгляд звернень, як формується бюджет, як можна взяти участь в обговоренні питань місцевого значення. Якщо ці процедури прозорі, рівень довіри зростає. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», О. М. Руденко, І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко та О. М. Маргасова підкреслюють зв'язок місцевого самоврядування з правом громади на вирішення питань місцевого значення [10; 34].

Результативність управління є чинником, який безпосередньо впливає на оцінку органу місцевого самоврядування. Громада оцінює владу через реальні зміни: відремонтовані дороги, належний стан дворів, роботу закладів освіти, соціальну підтримку, доступність культурних і спортивних послуг, ефективність комунальних підприємств. Якщо діяльність органу влади має конкретний результат, позитивний імідж зміцнюється. Якщо рішення залишаються на папері або не пояснюються громадянам, довіра знижується. Д. П. Карпентер, Г. А. Краузе та Е. О. Бустос пов'язують репутацію публічної адміністрації з результативністю, компетентністю й очікуваннями аудиторій [50; 53].

Якість адміністративних і соціальних послуг є одним із найпомітніших чинників іміджу. У місцевому самоврядуванні саме послуги часто створюють перший досвід взаємодії громадянина з владою. Якщо послуги доступні, швидкі, зрозумілі й доброзичливі, орган влади сприймається як сучасний і орієнтований на людину. Якщо ж громадянин стикається зі складними процедурами, чергами, формальними відповідями або відсутністю пояснення, негативне враження поширюється на всю установу. С. М. Серьогін та інші автори розглядають підвищення якості адміністративних і соціальних послуг як засіб формування позитивного іміджу органів влади [36].

Професійна поведінка посадових осіб має значний вплив на імідж органу місцевого самоврядування. Громадяни сприймають владу через конкретних працівників, які відповідають на звернення, ведуть прийом, надають консультації, пояснюють процедури, комунікують у соціальних мережах або виступають у публічному просторі. Компетентність, коректність, повага до

громадян, етичність, доброзичливість і відповідальність підсилюють позитивний образ органу влади.

Центральним механізмом формування іміджу органу місцевого самоврядування та, відповідно, відповідної культури праці, є систематичне професійне навчання. Зокрема, наказ НАДС № 116-25 вводить обов'язкове професійне навчання з етики та доброчесності для всіх державних службовців. Це означає, що формування культури праці та, відповідно, відповідності іміджевій моделі, планується як неперервний, системний процес, а не разове подія. Дані програми навчання є механізмом для передачі та закріплення нових етичних стандартів, що визначені в Загальних правилах етичної поведінки. Наприклад, навчання повинно покликане бути не лише інформаційним, а й практичним, забезпечуючи службовцям концептуальні підходи до вирішення етичних дилем [4; 33; 37; 39].

Відкритість діяльності органу місцевого самоврядування є чинником, що зменшує дистанцію між владою та громадою. Вона передбачає доступ до рішень, розпоряджень, бюджетних документів, звітів, контактів посадових осіб, графіків прийому, планів роботи, інформації про послуги та результати програм. Відкритість підвищує довіру, бо дає громадянам можливість бачити, як працює орган влади. Проте відкритість має бути зрозумілою, а не тільки формальною. Л. Стельмащук і Н. В. Щербак розглядають відкритість як умову посилення позитивного іміджу органів місцевого самоврядування [40; 49].

Цифровізація виступає сучасним чинником формування позитивного іміджу. Офіційні сайти, електронні послуги, онлайн-запис, відкриті дані, соціальні мережі, чат-боти, електронні консультації та цифрові карти проблем громади роблять місцеву владу доступнішою. Цифрові інструменти дають змогу швидко поширювати інформацію, спрощувати процедури й показувати результати діяльності. Л. А. Арсенович аналізує досвід країн ЄС у формуванні позитивного іміджу державних інституцій у сфері зв’язку та цифровізації, що є важливим для осмислення цифрового розвитку місцевого самоврядування [1].

Громадська участь формує образ місцевої влади як відкритої до діалогу. Громадські слухання, консультації, електронні петиції, бюджет участі, громадські ради, місцеві ініціативи й зустрічі з мешканцями дають змогу громаді впливати на ухвалення рішень. Якщо участь має реальний зміст, громадяни бачать, що їхні пропозиції враховуються або аргументовано пояснюються. Якщо участь має формальний характер, імідж влади може погіршуватися. А. Некряч і А. С. Павлюк підкреслюють значення трансформації місцевої влади, комунікації та зворотного зв'язку для формування позитивного іміджу [24; 25].

Соціальна чутливість органу місцевого самоврядування є чинником, що відображає його здатність реагувати на потреби різних груп населення. Особливо важливою вона є в умовах соціальної напруги, воєнних викликів, переміщення населення, зростання потреб ветеранів, родин із дітьми, людей з інвалідністю, літніх людей. Місцева влада, яка публічно комунікує соціальні програми, підтримує вразливі групи й пояснює порядок отримання допомоги, формує образ відповідальної інституції. Н. В. Щербак і С. М. Серьогін розглядають соціально орієнтовані послуги як важливу передумову позитивного іміджу органів влади [36; 49]. Антикризова комунікація має особливе значення для репутаційної стійкості органів місцевого самоврядування. У кризових ситуаціях громадяни очікують швидкої, точної та зрозумілої інформації. Місцева влада має повідомляти про небезпеки, аварії, відновлювальні роботи, соціальну допомогу, укриття, евакуаційні заходи, зміни в роботі транспорту, послуг і комунальних служб. Відсутність комунікації або запізнілі повідомлення створюють недовіру. С. Гілад, М. Маор і П. Бен-Нун Блум показують, що репутація публічної організації істотно залежить від змісту публічних звинувачень і характеру комунікаційної реакції [55].

У табл. 1.3 згруповано основні чинники формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування.

Таблиця 1.3

Чинники формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування

№	Група чинників	Зміст	Вплив на імідж
1	Правові	законність діяльності, регламенти, прозорі процедури, дотримання повноважень	формують відчуття передбачуваності та правової надійності
2	Управлінські	якість рішень, планування, контроль виконання, відповідальність	впливають на оцінку компетентності органу влади
3	Сервісні	адміністративні послуги, консультації, доступність прийому, електронні сервіси	створюють особистий досвід взаємодії громадян із владою
4	Комунікаційні	інформування, зворотний зв'язок, публічні консультації, соціальні мережі	забезпечують зрозумілість і відкритість діяльності
5	Кадрові	професійність, етика, доброчесність, культура спілкування посадових осіб	впливають на персоніфіковане сприйняття органу влади
6	Соціальні	увага до потреб різних груп населення	формують уявлення про справедливість і чутливість влади
7	Цифрові	сайти, портали, електронні послуги, відкриті дані	підвищують доступність влади й швидкість отримання інформації
8	Антикризові	реагування на надзвичайні ситуації, пояснення ризиків, координація дій	посилюють репутаційну стійкість органу влади

Джерело: складено за матеріалами [1; 10; 24; 25; 36; 49]

Правові чинники створюють основу для стабільного іміджу, але їх недостатньо без управлінської результативності. Громадяни очікують, що орган місцевого самоврядування не тільки дотримуватиметься процедури, а й розв'язуватиме конкретні питання громади. Тому правова визначеність має доповнюватися здатністю організовувати роботу, контролювати виконання рішень і звітувати перед мешканцями. М. Бусуйок і М. Лодж пов'язують публічну підзвітність із репутаційною основою діяльності органів влади [51].

Сервісні та кадрові чинники мають прямий емоційний вплив на сприйняття місцевої влади. Навіть якісне стратегічне рішення може не підтримуватися громадою, якщо щоденна взаємодія з працівниками органу влади є неприємною або складною. Через це посадові особи мають бути не тільки фаховими, а й

комунікаційно підготовленими. Культура спілкування, уважність до громадян, уміння пояснювати рішення й коректно працювати зі скаргами формують особистісну основу позитивного іміджу. В. М. Білоус, О. С. Щербіна та Н. Г. Сорокіна розкривають зв'язок між іміджем службовця, етичністю та образом органу влади [4; 39].

Комунікаційні чинники впливають на те, як громада розуміє діяльність місцевої влади. Якщо орган влади активно працює, але не пояснює свої рішення, частина результатів може залишитися непоміченою. Якщо комунікація побудована через складні документи й сухі офіційні повідомлення, мешканці можуть не зрозуміти, яку користь мають ухвалені рішення. Тому комунікація повинна поєднувати офіційність, доступність і доказовість. Т. В. Гаман, О. А. Андрійчук, Н. І. Ларіна та А. С. Павлюк визначають зв'язки з громадськістю і зворотний зв'язок як важливі умови позитивного іміджу влади [6; 21; 25].

У табл. 1.4 конкретизовано позитивний і негативний прояв чинників, які впливають на імідж органів місцевого самоврядування.

Таблиця 1.4

Вплив чинників на формування іміджу органів місцевого самоврядування

№	Чинник	Позитивний прояв	Негативний прояв
1	Правова визначеність	рішення ухвалюються прозоро, процедури зрозумілі	громадяни не розуміють повноважень і порядку ухвалення рішень
2	Результативність	громада бачить практичні зміни	діяльність сприймається як формальна
3	Якість послуг	звернення й послуги зручні для мешканців	контакт із владою викликає роздратування
4	Комунікація	рішення пояснюються просто й регулярно	інформація подається складно або несвоєчасно
5	Професійність посадових осіб	працівники демонструють компетентність і повагу	посадові особи створюють негативне особисте враження
6	Відкритість	документи, контакти, звіти й бюджети доступні	громада не має достатньої інформації
7	Громадська участь	мешканці залучені до обговорення рішень	рішення сприймаються як нав'язані

8	Антикризова реакція	влада швидко інформує та координує дії	виникає інформаційний вакуум і недовіра

Джерело: складено за матеріалами [24; 25; 36; 40; 49; 55]

Медійна репутація стала важливим чинником сприйняття місцевої влади. Інформація про роботу органу місцевого самоврядування поширюється через офіційні сайти, соціальні мережі, місцеві медіа, Telegram-канали, коментарі мешканців і громадські сторінки. Негативні повідомлення можуть швидко впливати на загальний імідж, особливо коли орган влади не реагує або реагує формально. Позитивна медійна потребує регулярності, фактів, зрозумілих пояснень і готовності відповідати на критику. С. Гілад, М. Маор, П. Бен-Нун Блум та М. Маор підкреслюють значення публічної комунікації для бюрократичної репутації [55; 57].

Формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування залежить від збалансованості всіх чинників. Неможливо забезпечити стійку довіру тільки через соціальні мережі, якщо послуги неякісні. Неможливо сформувати позитивне сприйняття тільки через правову процедуру, якщо громадяни не бачать результатів. Неможливо підтримувати репутацію тільки через звітність, якщо вона незрозуміла для мешканців. Тому позитивний імідж вимагає поєднання законності, компетентності, сервісності, відкритості, комунікації та реальної орієнтації на потреби громади. А. Вераас, Х. Бирк'єфлот, С. Оверман, М. Бусуйок і М. Вуд розглядають репутацію публічних організацій як комплексну оцінку, що формується різними аудиторіями за кількома вимірами [58; 59].

1.3. Комунікаційні інструменти формування іміджу органів місцевого самоврядування

Комунікаційні інструменти є важливим засобом формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування, оскільки саме через комунікацію

громадяни отримують інформацію про рішення, послуги, програми, бюджет, події, консультації, безпекові повідомлення та результати діяльності. Комунікація місцевої влади має бути регулярною, зрозумілою, адресною й доказовою. Вона повинна не тільки повідомляти про ухвалені рішення, а й пояснювати їх зміст, причини, строки реалізації та наслідки для громади. Т. В. Гаман, О. А. Андрійчук та Н. І. Ларіна наголошують на значенні зв'язків із громадськістю та комунікативного позиціонування влади [6; 21].

Комунікація органів місцевого самоврядування має двосторонню природу. Одностороннє інформування, за якого орган влади тільки публікує новини або документи, не забезпечує стійкого позитивного іміджу. Громада очікує можливості ставити питання, отримувати відповіді, подавати пропозиції, оцінювати послуги, брати участь у консультаціях і бачити результат звернень. Тому сучасна комунікаційна діяльність місцевої влади має поєднувати інформування, діалог, участь, звітування та сервісну підтримку. А. С. Павлюк визначає зворотний зв'язок органів влади з громадськістю як чинник створення ефективного іміджу [25].

Важливу роль у формуванні іміджу органів місцевого самоврядування та забезпечнні зворотного зв'язку з громадкістю відіграють засоби масової інформації, які завдяки своїй діяльності висвітлюють різноманітні аспекти іміджу державного службовця, уключаючи персоніфіковані портрети та інформацію щодо їхньої діяльності як громадської, політичної, так й особистого життя. Проте ЗМІ виконують функцію суспільного контролю, формуючи громадську оцінку ефективності діяльності представників влади, на думку суспільства, і в цьому аспекті вони є надійним засобом зворотної комунікації між суспільством і державними службовцями.

До основних комунікаційних інструментів органів місцевого самоврядування належать офіційний вебсайт, соціальні мережі, Telegram-канали, контактні центри, електронна пошта, особистий прийом, громадські слухання, консультації, електронні петиції, відкриті дані, публічні звіти,

інформаційні запити, візуальні матеріали та кризові повідомлення. Кожен інструмент має власну роль. Офіційний сайт забезпечує достовірність і документальну основу. Соціальні мережі дають оперативність і контакт із ширшою аудиторією. Контактні центри забезпечують сервісну реакцію. Звіти та відкриті дані створюють основу для підзвітності. О. М. Руденко, С. В. Штурхецький, Н. В. Ткаленко та О. В. Михайловська розглядають суспільні комунікації як важливу складову місцевого самоврядування [35].

У табл. 1.5 систематизовано комунікаційні інструменти формування іміджу органів місцевого самоврядування.

Таблиця 1.5

Комунікаційні інструменти формування іміджу органів місцевого самоврядування

№	Інструмент	Призначення	Іміджевий ефект
1	Офіційний вебсайт	оприлюднення документів, новин, контактів, звітів і рішень	формує образ офіційності, відкритості й правової визначеності
2	Соціальні мережі	швидке інформування, взаємодія з мешканцями, поширення фото та відео	підвищують видимість органу влади й наближають його до громади
3	Telegram-канали	оперативні повідомлення, короткі новини, попередження	посилюють швидкість комунікації
4	Публічні звіти	пояснення виконаної роботи, використання ресурсів, результатів програм	підтримують підзвітність і довіру
5	Громадські слухання	обговорення питань місцевого значення	демонструють готовність влади до участі громади
6	Електронні петиції	ініціювання питань мешканцями	підсилюють демократичну взаємодію
7	Контактні центри	приймання звернень, скарг, повідомлень про проблеми	створюють сервісний досвід взаємодії
8	Інформаційні запити	доступ до публічної інформації	підтримують прозорість і громадський контроль
9	Відкриті дані	публікація наборів даних для аналізу	підвищують рівень прозорості
10	Візуальна комунікація	інфографіка, карти, відео, фото, презентації	робить діяльність зрозумілішою для мешканців

Джерело: складено за матеріалами [6; 25; 35; 49]

Офіційний вебсайт є базовим інструментом комунікації місцевої влади. На ньому мають розміщуватися рішення, проєкти документів, регламенти, бюджетні матеріали, звіти, контакти, графіки прийому, інформація про послуги,

новини, оголошення, відкриті дані та роз'яснення для мешканців. Якість сайту впливає на сприйняття органу влади, оскільки саме сайт часто виступає першим офіційним джерелом інформації для громадян. Якщо сайт оновлюється нерегулярно або має складну структуру, відкритість органу влади сприймається як формальна. Л. Стельмащук і Н. В. Щербак підкреслюють значення відкритості для зміни іміджу органів місцевого самоврядування [40; 49].

Соціальні мережі забезпечують швидшу, емоційно ближчу й більш доступну комунікацію з громадою. Через них місцева влада може повідомляти про події, аварійні роботи, зміни в наданні послуг, соціальні програми, громадські консультації, культурні заходи, безпекові рекомендації. Соціальні мережі мають високий іміджевий потенціал, але водночас несуть репутаційні ризики, бо громадяни відкрито реагують на повідомлення, ставлять запитання та поширюють критику. А. Р. Павельєва розглядає іміджмейкінг в органах публічної влади як практику формування образу через комунікаційні дії [27].

Публічна звітність є інструментом підзвітності та довіри. Вона охоплює річні звіти, звіти про виконання програм, бюджетні матеріали, звіти керівників, статистику звернень, результати консультацій, інформацію про використання коштів. Звітність має іміджеву цінність тоді, коли вона не обмежується формальним набором документів, а пояснює громаді, що зроблено, які ресурси використано, які результати отримано та які проблеми залишаються. М. Бусуйок, М. Лодж і Д. П. Карпентер пов'язують репутацію публічних організацій із підзвітністю, відкритістю й результативністю [51; 52].

Зворотний зв'язок забезпечує перехід від інформування до взаємодії. Орган місцевого самоврядування повинен не тільки приймати звернення, а й показувати, як вони розглядаються, які рішення ухвалюються, які строки виконання встановлюються та хто відповідає за результат. Зворотний зв'язок має охоплювати звернення громадян, електронні форми, прийоми, гарячі лінії, контактні центри, коментарі в соціальних мережах, опитування та консультації.

Громадські слухання та консультації з громадськістю формують образ органу влади, відкритого до участі мешканців. Їхнє значення полягає не тільки в організації зустрічі або збору пропозицій, а й у публічному поясненні результатів обговорення. Якщо громадяни бачать, що їхні пропозиції враховано або аргументовано відхилено, рівень довіри зростає. Якщо консультації мають формальний характер, вони можуть викликати протилежний ефект. А. Некряч і О. М. Руденко, С. В. Штурхецький, Н. В. Ткаленко, О. В. Михайловська розглядають комунікацію та участь громади як важливі умови розвитку місцевого самоврядування [24; 35].

Відкриті дані є сучасним інструментом прозорості. Вони дають можливість громадським організаціям, журналістам, дослідникам і мешканцям аналізувати діяльність органу влади. Для місцевого самоврядування відкриті дані можуть стосуватися бюджету, комунального майна, закупівель, ремонтів, благоустрою, звернень громадян, соціальних послуг, транспорту, паркування. Якщо дані подаються регулярно, у зручному форматі та з поясненнями, вони підвищують довіру до органу влади. Л. А. Арсенович пов’язує позитивний імідж державних інституцій із цифровізацією та розвитком інформаційної відкритості [1].

Візуальна комунікація допомагає зробити складну інформацію зрозумілішою. Інфографіка, карти, діаграми, короткі відео, фото до і після виконання робіт, схеми отримання послуг та візуальні звіти дають змогу громадянам швидше зрозуміти зміст діяльності органу влади. Візуальна подача особливо важлива для бюджетної інформації, результатів благоустрою, соціальних програм, відновлювальних робіт і пояснення процедур.

Імідж не лише проголошує цінності (наприклад, «відкритість», «служіння», «професіоналізм»), але й візуалізує, ритуалізує та нарративізує їх. Елементи візуальної айдентики (логотип, кольори, дизайн просторів), формати комунікацій (звіти у форматі «людською мовою», відкриті зустрічі), історії успіхів конкретних службовців - все це перетворює абстрактні цінності на

відчутні, сприйнятливі форми. Коли зовнішній імідж (наприклад, через медіа) постійно підкреслює цінність інновацій, а внутрішній – підтримує це грантами на ідеї та публічним визнанням новаторів, ця цінність отримує подвійну легітимацію. Вона перестає бути просто наказом із наказу, а стає частиною «ДНК» організації, що сприймається службовцем як природна та невід'ємна [44; 45].

Кризова комунікація є інструментом збереження довіри в умовах ризику. Місцева влада повинна швидко повідомляти громадян про надзвичайні ситуації, аварії, обмеження, безпекові загрози, порядок дій, місця допомоги, контакти служб і строки відновлення. Під час криз громадяни особливо гостро реагують на затримки, нечіткість і суперечливість повідомлень. Своєчасна комунікація знижує напругу, а запізніла або формальна реакція погіршує імідж. С. Гілад, М. Маор і П. Бен-Нун Блум підкреслюють, що зміст публічних звинувачень і характер реакції організації впливають на її репутацію [55].

У табл. 1.6 визначено роль комунікаційних інструментів у формуванні позитивного іміджу органів місцевого самоврядування.

Таблиця 1.6

Роль комунікаційних інструментів у формуванні позитивного іміджу

№	Інструмент	Що має забезпечувати	Ознака результативності
1	Сайт органу влади	повну й актуальну офіційну інформацію	мешканець швидко знаходить потрібні документи, контакти й послуги
2	Соціальні мережі	оперативне інформування та реакцію на питання	аудиторія отримує регулярні, зрозумілі й корисні повідомлення
3	Звіти	пояснення результатів діяльності	громада бачить зв’язок між планами, коштами та виконанням
4	Звернення громадян	прийом, розгляд і відповідь на проблеми	заявник отримує зрозумілу відповідь і бачить подальші дії
5	Громадські консультації	участь мешканців у підготовці рішень	пропозиції громади аналізуються й публічно пояснюються
6	Відкриті дані	можливість незалежного аналізу	громадськість може перевіряти окремі аспекти діяльності
7	Візуальні матеріали	спрощення сприйняття складної інформації	результати роботи стають видимими й зрозумілими

8	Кризові повідомлення	швидке інформування за умов ризику	мешканці отримують чіткі інструкції та контакти допомоги

Джерело: складено за матеріалами [1; 6; 25; 35; 55; 57]

Комунікаційні інструменти мають працювати не окремо, а як єдина система. Якщо сайт, соціальні мережі, звіти, громадські консультації та відповіді на звернення існують без взаємного зв'язку, громадяни отримують фрагментарну інформацію. Більш ефективною є модель, у якій кожне рішення пояснюється через проблему, мету, ресурси, відповідальних осіб, строки виконання та результат. М. Маор, С. Оверман, М. Бусуйок і М. Вуд підкреслюють багатовимірність репутації публічних агентств і значення різних аудиторій у її формуванні [57; 58].

Позитивний імідж органів місцевого самоврядування формується через регулярну, доказову й адресну комунікацію. Регулярність означає постійне інформування громади. Доказовість передбачає опору на документи, показники, фото, звіти та результати. Адресність полягає в урахуванні потреб різних груп мешканців. За поєднання цих характеристик комунікація стає не просто інформаційним супроводом, а важливим інструментом довіри. Т. В. Гаман, О. А. Андрійчук, А. С. Павлюк і Н. І. Ларіна визначають комунікацію, зв'язки з громадськістю і зворотний зв'язок як основу позитивного сприйняття влади [6; 21; 25]. Важливою умовою ефективності комунікаційних інструментів є відповідність між повідомленнями та реальною діяльністю. Якщо орган місцевого самоврядування декларує відкритість, але не оприлюднює документи або не відповідає на звернення, імідж погіршується. Якщо влада заявляє про сервісність, але громадяни стикаються зі складними процедурами, позитивний образ не закріплюється. Якщо орган влади повідомляє про участь громади, але не пояснює результати консультацій, довіра знижується. А. Вераас і Х. Бирк'єфлот зазначають, що управління репутацією в публічному секторі ускладнюється множинністю очікувань та аудиторій [59].

Отже, комунікаційні інструменти формування іміджу органів місцевого самоврядування охоплюють офіційні, цифрові, сервісні, візуальні, консультаційні та кризові канали взаємодії з громадою. Їхня ефективність залежить від регулярності, зрозумілості, доказовості, доступності й відповідності реальним результатам діяльності. Позитивний імідж місцевої влади виникає тоді, коли комунікація не приховує проблем, а пояснює рішення, показує результати, підтримує зворотний зв'язок і демонструє повагу до мешканців громади.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОЇ РАЙОННОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

2.1. Організаційно-функціональна характеристика діяльності органу місцевого самоврядування

Шевченківська районна державна адміністрація в місті Києві функціонує як районний орган виконавчої влади у столиці, що виконує управлінські, організаційні, соціальні, житлово-комунальні, адміністративно-сервісні та комунікаційні функції на території Шевченківського району міста Києва. За правовою природою цей орган не є класичним органом місцевого самоврядування, оскільки районні в місті Києві державні адміністрації належать до місцевих органів виконавчої влади. Водночас саме через них значна частина повсякденної взаємодії мешканців із владою реалізується на районному рівні, тому імідж адміністрації прямо впливає на сприйняття публічного управління в громаді [28; 29].

Адміністрація працює у нормативній системі, де поєднуються Закон України «Про місцеві державні адміністрації», Закон України «Про столицю України - місто-герой Київ», Закон України «Про доступ до публічної інформації» та Закон України «Про звернення громадян». Законодавча база

визначає порядок діяльності місцевих державних адміністрацій, доступу до інформації, розгляду звернень та функціонування районних у місті Києві державних адміністрацій [16; 17; 28; 29].

В табл. 2.1 представлено базову організаційно-правову характеристику Шевченківської районної в місті Києві державної адміністрації. Організаційний образ Шевченківської РДА формується через поєднання правового статусу, доступності для мешканців, структури апарату, діяльності управлінь, якості адміністративних послуг і публічної комунікації. Реєстраційні дані засвідчують, що адміністрація має статус юридичної особи, офіційний код ЄДРПОУ, визначене місце розташування та належить до сфери управління на рівні районів у містах [30].

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика Шевченківської районної державної адміністрації в місті Києві

№	Показник	Характеристика
1	Повна назва	Шевченківська районна у м. Києві державна адміністрація
2	Код ЄДРПОУ	26077537
3	Дата заснування	01.08.2001
4	Адреса	м. Київ, вул. Богдана Хмельницького, 24
5	Основний вид діяльності	75.11.4 Управління на рівні районів, міст, районів у містах
6	Сфера управлінської дії	Шевченківський район міста Києва
7	Поточна публічна контактна адреса	01054, м. Київ, вул. Богдана Хмельницького, 24
8	Режим роботи	понеділок-четвер з 8:00 до 17:00, п’ятниця з 8:00 до 15:45
9	Основні канали звернення	особистий прийом, телефон, електронна пошта, інформаційний запит, контактний центр 15-51, ЦНАП
10	Публічні цифрові канали	офіційний вебпортал, Facebook, Telegram, Telegram-канал голови РДА

Джерело: складено за [5, 14; 15; 30; 48]

Структура Шевченківської РДА має розгалужений характер. До її складу входять апаратні підрозділи, управління, сектори, спеціалісти за окремими напрямами, а також установи соціальної, освітньої, житлово-комунальної, адміністративної та культурної сфер. Офіційний портал адміністрації містить перелік підрозділів апарату, серед яких відділ організаційно-аналітичного

забезпечення роботи голови, відділ управління персоналом, юридичний відділ, організаційний відділ, відділ діловодства, відділ контролю, бухгалтерський відділ, відділ роботи зі зверненнями громадян, відділ інформаційних технологій, архівний відділ, відділ економіки, відділ торгівлі, відділ благоустрою та екології, відділ житлового обліку, відділ внутрішньої політики та зв'язків з громадськістю, відділ муніципальної безпеки [31].

В табл. 2.2 систематизовано функціональну структуру адміністрації з позиції впливу на імідж органу влади.

Таблиця 2.2

Функціональні напрями діяльності Шевченківської РДА та їхній вплив на імідж

№	Функціональний напрям	Відповідальні структурні складники	Іміджеве значення
1	Організаційне управління	керівництво, керівник апарату, організаційний відділ, відділ контролю	формує уявлення про керованість, дисципліну, здатність виконувати рішення
2	Правове забезпечення	юридичний відділ, діловодство, архівний відділ	підтримує довіру до законності рішень і процедур
3	Робота зі зверненнями	відділ роботи зі зверненнями громадян	впливає на відчуття доступності влади для мешканців
4	Публічна інформація	відділ діловодства, відповідальні особи за інформаційні запити	визначає рівень відкритості адміністрації
5	Комунікація з громадськістю	відділ внутрішньої політики та зв'язків з громадськістю	забезпечує репутаційну присутність у медіа та цифровому середовищі
6	Адміністративні послуги	Управління (Центр) надання адміністративних послуг	формує сервісний образ адміністрації
7	Житлово-комунальна сфера	управління ЖКГ, відділ благоустрою та екології, відділ житлового обліку	має прямий вплив на оцінку роботи влади мешканцями
8	Соціальна та ветеранська політика	Управління соціальної та ветеранської політики, центр соціальних служб	посилює соціальну довіру до адміністрації
9	Освіта, культура, спорт	управління освіти, культури, молоді та спорту	формує позитивний образ через роботу з дітьми, молоддю, закладами освіти
10	Безпека та мобілізаційна робота	відділ муніципальної безпеки, відділ оборонної роботи	впливає на сприйняття стійкості адміністрації під час воєнного стану

Джерело: складено за [31]

Функціональна структура Шевченківської РДА свідчить про значну широту управлінського охоплення. Найбільш іміджево чутливими є напрями, де мешканці безпосередньо контактують з адміністрацією, зокрема звернення громадян, ЦНАП, житловий облік, ЖКГ, благоустрій, соціальний захист, ветеранська політика та публічна інформація. Саме ці сфери створюють практичне враження про компетентність органу влади. Керівництво адміністрації представлене головою, заступниками, керівником апарату та заступником керівника апарату. На офіційному порталі зазначено голову Шевченківської РДА Сазановича Олександра Романовича, заступників Островську Ганну Вікторівну і Чуздюка Олега Олексійовича, керівника апарату Царана Віталія Павловича, заступника керівника апарату Данилова Євгена Олександровича [14]. Важливим елементом організаційної відкритості є наявність контактної інформації. На сторінці адміністрації подано адресу, графік роботи, контактний центр 15-51, диспетчерську службу з питань ЖКГ, оперативного чергового з надзвичайних ситуацій, довідкову службу ЦНАП, контакти відділу діловодства, відділу роботи зі зверненнями громадян та відділу з питань внутрішньої політики і зв'язків з громадськістю [15].

В табл. 2.3 подано оцінку доступності адміністрації для мешканців.

Таблиця 2.3

Оцінка організаційної доступності Шевченківської РДА

№	Параметр доступності	Фактичний стан
1	Фізична адреса	вул. Богдана Хмельницького, 24
2	Режим роботи	оприлюднений графік роботи адміністрації
3	Контактний центр	15-51 та міський номер для міжміських дзвінків
4	ЦНАП	окремі телефони та електронна пошта
5	Звернення громадян	окремий відділ, телефон і електронна пошта
6	Інформаційні запити	окремі контакти для подання запиту
7	Відділ зв'язків з громадськістю	окремі телефони та електронна пошта
8	Оперативний черговий	цілодобовий контакт з надзвичайних ситуацій

Джерело: складено за [15]

Доступність адміністрації має достатньо розвинену інституційну основу, оскільки громадянин може звернутися через особистий прийом, телефон, електронну пошту, інформаційний запит, контактний центр або ЦНАП. У практичному вимірі це створює позитивний репутаційний ефект, бо мешканець бачить не абстрактний орган влади, а конкретні канали взаємодії. Разом із тим імідж залежить від швидкості реакції, якості відповіді, зрозумілості мови повідомлень і реального вирішення проблем. Окрему роль відіграє публікація бюджетних матеріалів. На офіційному порталі адміністрації розміщено паспорти бюджетних програм, звіти паспортів бюджетних програм, фінансову звітність апарату та консолідовану фінансову звітність. За 2025 р. сторінка паспортів бюджетних програм містить значну кількість позицій за напрямами освіти, соціального захисту, культури, спорту, ЖКГ, адміністративного управління та відновлення житлового фонду [11].

У публічній звітності адміністрації (табл. 2.4) представлені бюджетні документи, фінансова звітність апарату, консолідована фінансова звітність, звіти паспортів бюджетних програм, звіти щодо запитів на публічну інформацію, розпорядження, стратегічні плани діяльності та матеріали, пов’язані з відкритими даними.

Таблиця 2.4

Зміст публічної звітності Шевченківської РДА у 2023-2025 рр.

№	Вид публічної звітності	Конкретний зміст оприлюднених матеріалів
1	Звіти паспортів бюджетних програм	у 2023 р. оприлюднено 46 звітів за бюджетними програмами, серед яких управління адміністрацією, дошкільна освіта, загальна середня освіта, інклюзивно-ресурсні центри, соціальні послуги, молодіжна політика, оздоровлення дітей, житлові компенсації, бібліотеки, музеї, спортивні школи, житловий фонд, ліфти, благоустрій, будівництво освітніх закладів, внески до статутного капіталу
2	Звіти паспортів бюджетних програм	у 2024 р. оприлюднено 34 звіти, серед яких управління адміністрацією, дошкільна та загальна середня освіта, освітня субвенція, Нова українська школа, інклюзивно-ресурсні центри, культура, спорт, житловий фонд, ЖКГ, відновлення освітніх і

		соціальних об’єктів, відновлення житлового фонду, внески до статутного капіталу
3	Звіти паспортів бюджетних програм	у 2025 р. оприлюднено звіти за програмами управління, дошкільної та загальної середньої освіти, освітньої субвенції, безпечних умов у закладах освіти, харчування учнів, доплат педагогічним працівникам, соціальної роботи, реабілітаційних послуг, молодіжної політики, оздоровлення дітей, житлових компенсацій
4	Фінансова звітність апарату	за 2024 р. оприлюднено звіт про фінансові результати, баланс на 01.01.2025, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал, примітки до річної фінансової звітності
5	Фінансова звітність апарату	за 2025 р. оприлюднено звіт про фінансові результати, баланс на 01.01.2026, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал, примітки до річної фінансової звітності та додаток до приміток
6	Консолідована фінансова звітність	на бюджетній сторінці передбачено окремі матеріали консолідованої фінансової звітності за 2024 і 2025 роки
7	Звіти щодо запитів на публічну інформацію	у розділі публічної інформації розміщено звіти за 2023, 2024 і 2025 роки, а за 2025 р. подано місячні звіти за періоди від січня до грудня
8	Розпорядження	у розділі публічної інформації доступні розпорядження за 2023, 2024, 2025 роки
9	Стратегічні плани діяльності	у бюджетному розділі розміщено стратегічні плани діяльності Шевченківської РДА за 2024-2026 і 2025-2027 роки
10	Відкриті дані та вебпортал використання бюджетних коштів	на порталі є окремі переходи до відкритих даних і вебпорталу використання бюджетних коштів

Джерело: складено за матеріалами [11-17]

Бюджетний розділ містить, зокрема, фінансову звітність апарату, проєкти бюджету, стратегічні плани діяльності за 2024-2026 і 2025-2027 роки, консолідовану фінансову звітність, фінансову звітність апарату за 2024-2025 роки та звіти паспортів бюджетних програм за 2023 і 2025 роки. Публічна звітність Шевченківської РДА має переважно документально-фінансовий і бюджетно-програмний характер. Найбільш змістовною групою є звіти паспортів бюджетних програм, оскільки вони охоплюють конкретні напрями діяльності адміністрації.

У 2023 р. перелік був ширшим і включав 46 позицій, серед яких значну частку становили освіта, соціальний захист, культура, спорт, ЖКГ, благоустрій і капітальні внески. У 2024 р. перелік містив 34 позиції, проте його зміст показує посилення уваги до відновлення освітніх установ, соціальних закладів і житлового фонду, пошкоджених унаслідок збройної агресії. У 2025 р. звітність зберегла домінування освітнього напряму, але водночас розширила акцент на безпечних умовах у закладах освіти, харчуванні учнів, доплатах педагогічним працівникам, соціальній роботі, реабілітаційних послугах, молодіжній політиці та житлових компенсаціях [11-17].

Таблиця 2.5

Групування публічної звітності Шевченківської РДА за управлінськими напрямами

№	Управлінський напрям	Матеріали, які підтверджують публічне звітування
1	Управління адміністрацією	звіти паспортів бюджетної програми «Керівництво і управління Шевченківською районною в місті Києві державною адміністрацією», фінансова звітність апарату, баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів
2	Освіта	звіти щодо дошкільної освіти, загальної середньої освіти, спеціалізованих закладів, освітньої субвенції, Нової української школи, інклюзивно-ресурсних центрів, безпечних умов у закладах освіти, харчування учнів
3	Соціальний захист	звіти щодо реабілітаційних послуг, соціальної роботи, підтримки дітей у складних життєвих обставинах, молодіжної політики, оздоровлення дітей, житлових компенсацій окремим категоріям громадян
4	Культура та спорт	звіти щодо бібліотек, музеїв, культурних заходів, дитячо-юнацьких спортивних шкіл, спортивних споруд, фізкультурно-масових заходів
5	Житлово-комунальна сфера	звіти щодо експлуатації житлового фонду, ліфтів, ЖКГ, благоустрою, функціонування підприємств, що надають житлово-комунальні послуги
6	Відновлення об’єктів	звіти щодо відновлення освітніх установ, соціальних закладів і житлового фонду, пошкоджених унаслідок збройної агресії
7	Доступ до публічної інформації	річні та місячні звіти щодо надходження запитів на інформацію, окремий розділ «Запит на інформацію», законодавство про доступ до публічної інформації
8	Управлінські рішення	розпорядження за 2023, 2024, 2025 роки

9	Планування	стратегічні плани діяльності за 2024-2026 і 2025-2027 роки
10	Відкриті дані	розділ відкритих даних і перехід до вебпорталу використання бюджетних коштів

Джерело: складено за матеріалами [11-17]

Публічна звітність адміністрації виконує не формальну, а репутаційну функцію. Вона показує, які напрями діяльності адміністрація готова відкривати для громадськості. Найсильніше іміджеве значення мають звіти паспортів бюджетних програм, фінансова звітність апарату, звіти щодо запитів на публічну інформацію та розпорядження. Саме ці матеріали створюють документальну основу довіри, оскільки пов'язують управлінські рішення з фінансуванням, виконанням програм і доступом громадян до інформації.

2.2. Оцінювання комунікаційної діяльності органу місцевого самоврядування

Комунікаційна діяльність Шевченківської РДА має багатоканальний характер і охоплює офіційний вебпортал, сторінку у Facebook, Telegram, Telegram-канал голови РДА, контактний центр 15-51, сторінку ЦНАП, розділи для звернень громадян, інформаційних запитів, розпоряджень, новин, оголошень, бюджетних програм та електронних сервісів [15]. В табл. 2.5 представлено основні канали комунікації Шевченківської РДА.

Таблиця 2.5

Канали комунікації Шевченківської РДА з громадськістю

№	Канал комунікації	Функціональне призначення	Сильний бік	Проблемне місце
1	Офіційний вебпортал	новини, документи, розпорядження, звітність, контакти	формальний статус і офіційність інформації	складність швидкого пошуку потрібного матеріалу
2	Facebook	оперативні повідомлення, фото, анонси, події	вища доступність для широкої аудиторії	залежність від алгоритмів соціальної мережі
3	Telegram	швидке поширення повідомлень	зручність для коротких новин	обмеженість глибокої аналітики

4	Telegram-канал голови РДА	персоналізація управлінської комунікації	підвищення видимості керівництва	ризик надмірної персоналізації іміджу
5	Контактний центр 15-51	приймання звернень і повідомлень мешканців	централізований механізм реагування	імідж залежить від фактичної швидкості виконання заявок
6	ЦНАП	адміністративні послуги	сервісна взаємодія з мешканцями	висока чутливість до черг і якості консультацій
7	Електронна пошта для звернень	письмова комунікація з громадянами	документальне підтвердження звернення	потребує чітких відповідей у зрозумілій формі
8	Інформаційні запити	доступ до публічної інформації	правова гарантія відкритості	складність для громадян без досвіду підготовки запитів

Джерело: складено за [12; 15]

Сильним боком комунікаційної моделі Шевченківської РДА є поєднання офіційних і соціальних каналів. Офіційний сайт виконує функцію документального сховища й підтверджує правовий статус інформації. Соціальні мережі створюють швидший доступ до новин, подій, фотографій та повідомлень, які мешканці сприймають простіше, ніж формальні документи. Контактний центр і ЦНАП забезпечують сервісний вимір комунікації, де імідж оцінюється через персональний досвід взаємодії.

Офіційний вебпортал адміністрації має розділи «Новини», «Оголошення», «Новини з безбар'єрності», «Правила поведінки в умовах надзвичайних ситуацій», «Екологія», «Анонси», «Розпорядження», «Бюджет», «Відкриті дані», «Звернення громадян», «Публічна інформація», «ЦНАП», «Е-сервіси». Наявність цих розділів свідчить про широке інформаційне охоплення діяльності адміністрації [15]. Важливе місце в комунікаційній системі займає розділ публічної інформації. Закон України «Про доступ до публічної інформації» визначає порядок забезпечення права кожного на доступ до інформації, що перебуває у володінні суб'єктів владних повноважень [16]. На сторінці Шевченківської РДА розміщено окремі контакти для подання інформаційних запитів, зокрема електронну пошту, телефони та адресу для листування [15].

В табл. 2.6 подано динаміку організаційних ознак відкритості за 2023-2025 рр.

У 2023 р. серед оприлюднених рішень фіксуються питання оренди майна, житла для ВПО, компенсацій, капітального ремонту закладів освіти та укриттів; у 2024 р. - житлові питання ВПО, аукціони, фінансовий план КП «Благоустрій Шевченківського району», статути ліцеїв; у 2025 р. - оренда комунального майна, закріплення майна за Управлінням освіти, військовий облік, фінансові плани комунальних установ і питання закладів культури [11-17].

Таблиця 2.6

Динаміка відкритості комунікаційної діяльності Шевченківської РДА у 2023-2025 рр.

№	Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
1	Оприлюднення розпоряджень	опубліковано сторінку «Розпорядження за 2023 рік» із поділом за місяцями, номером документа, датою реєстрації та коротким змістом; серед тем - оренда нерухомого майна, житлові питання ВПО, грошові компенсації, капітальний ремонт закладів освіти, укриття	опубліковано сторінку «Розпорядження за 2024 рік» із номером, датою та змістом документа; серед тем - житло для ВПО, електронні аукціони, фінансовий план КП «Благоустрій Шевченківського району», статути ліцеїв, питання дітей-сиріт	опубліковано сторінку «Розпорядження за 2025 рік» із реєстром документів; серед тем - оренда комунального майна, закріплення майна за Управлінням освіти, військовий облік, фінансовий план дитячого оздоровчого табору, питання закладів культури
2	Оприлюднення звітів щодо запитів на публічну інформацію	у меню публічної інформації виділено окрему сторінку звітів щодо запитів за 2023 рік	у меню публічної інформації виділено окрему сторінку звітів щодо запитів за 2024 рік	у меню публічної інформації виділено окрему сторінку звітів щодо запитів за 2025 рік; матеріали подано у форматі місячного звітування
3	Оприлюднення бюджетних програм	на бюджетній сторінці розміщено паспорти бюджетних програм на 2023 рік	на бюджетній сторінці розміщено паспорти бюджетних програм на 2024 рік	на бюджетній сторінці розміщено паспорти бюджетних програм на 2025 рік

4	Оприлюднення звітів паспортів бюджетних програм	опубліковано звіти паспортів бюджетних програм за 2023 рік; серед напрямів - державне управління, освіта, соціальний захист, культура, спорт, ЖКГ, благоустрій, капітальні вкладення	опубліковано звіти паспортів бюджетних програм за 2024 рік; серед напрямів - освіта, соціальна сфера, відновлення об'єктів, ЖКГ, бюджетне управління	опубліковано звіти паспортів бюджетних програм за 2025 рік; серед напрямів - освіта, безпечні умови в закладах освіти, соціальна робота, реабілітаційні послуги, молодіжна політика, житлові компенсації
5	Використання цифрових каналів комунікації	офіційний вебпортал містить розділи новин, публічної інформації, бюджету, звернень громадян, е-сервісів, Facebook, Telegram, Telegram-канал голови РДА	цифрова присутність підтримується через сайт, соціальні мережі, електронні сервіси, контактний центр 15-51 і сторінку ЦНАП	цифрова присутність розширюється через поєднання сайту, Telegram, Facebook, каналу голови РДА, е-сервісів і матеріалів щодо безпеки, відновлення та соціальних послуг
6	Публікація контактів і каналів звернення	на порталі подано розділи «Звернення громадян», «Прийом громадян», «Відділ роботи зі зверненнями громадян», «Запит на інформацію»	збережено адресність звернень через відділ роботи зі зверненнями, інформаційні запити, ЦНАП і 15-51	контакти доповнено структурованими переходами до ЦНАП, державних інформаційних ресурсів, нормативно-правових актів, бланків заяв і соціальних послуг
7	Висвітлення безбар'єрності, ветеранської тематики та ВПО	у структурі порталу представлені комітет доступності, рада організації ветеранів, рада з питань ВПО, реєстр ОСН	збережено окремі розділи щодо громадської ради, ОСН, консультацій з громадськістю, ради ветеранів і ради ВПО	додано матеріали про суспільну та громадянську безбар'єрність, алгоритм дій у разі пошкодження майна внаслідок військової агресії, стан відновлення будинків, укриття, визначення потреб у соціальних послугах
8	Інформація про ЦНАП та адміністративні послуги	на порталі функціонує сторінка «Надання адміністративних послуг в Шевченківському районі», доступні державні інформаційні ресурси, нормативно-правові акти, бланки заяв	сторінка ЦНАП поєднується з е-сервісами, зокрема порталом електронних послуг міста Києва, карткою киянина, е-записом до дитячого садочка	оприлюднено графік надання консультацій суб'єктами надання адміністративних послуг і звіт про діяльність ЦНАП за 2023-2025 рр.

Джерело: складено за матеріалами [12; 13; 15]

Бюджетна та звітна відкритість підтримується через розділ «Бюджет», де розміщено паспорти бюджетних програм, бюджетні запити, інформацію про використання бюджетних коштів, звіти паспортів бюджетних програм, консолідовану фінансову звітність, фінансову звітність апарату та стратегічні плани діяльності адміністрації. Комунікаційна відкритість доповнюється розділом публічної інформації, де структуровано розпорядження за 2023, 2024, 2025 роки та звіти щодо запитів на публічну інформацію за відповідні роки. У 2025 р. помітним стає посилення соціально-безпекового наповнення комунікації. На порталі представлені матеріали щодо комендантської години, правил перебування в укриттях, дій під час обстрілів, алгоритму дій мешканців у разі пошкодження або знищення майна, стану відновлення будинків, укриттів Шевченківського району та визначення потреб населення у соціальних послугах. Це розширює імідж адміністрації від формального інформування до практичного супроводу мешканців у питаннях безпеки, соціального захисту та відновлення житла.

Оцінювання комунікаційної діяльності доцільно провести за критеріями доступності, регулярності, змістовності, інтерактивності, прозорості та зручності. У табл. 2.7 використано метод експертного бального оцінювання за шкалою від 1 до 5, де 1 означає низький рівень прояву критерію, а 5 - високий рівень.

Таблиця 2.7

Експертна оцінка комунікаційної діяльності Шевченківської РДА

№	Критерій оцінювання	Обґрунтування	Оцінка, балів
1	Доступність контактів	на порталі подано адресу, телефони, електронні адреси, окремі контакти ЦНАП, звернень та запитів	5
2	Регулярність інформування	сайт містить новини, оголошення, документи, звіти, соціальні канали	4
3	Документальна прозорість	розміщено розпорядження, бюджетні програми, фінансову звітність, звіти щодо запитів	5

4	Зручність пошуку	велика кількість розділів і PDF-файлів ускладнює швидку навігацію	3
5	Соціальна орієнтованість	наявні матеріали щодо ЦНАП, звернень, ветеранів, ВПО, безбар'єрності	4
6	Візуальна комунікація	сайт містить медіатеку, фотоальбоми, соціальні мережі	4
7	Доступність мови	офіційні матеріали переважно мають формальний характер	3
8	Інтерактивність	наявні канали звернення, але бракує відкритих дашбордів за результатами реагування	3
9	Персоналізація відповідальності	оприлюднено керівництво, контакти підрозділів, Telegram-канал голови	4
10	Антикризова комунікація	наявні контакти оперативного чергового та матеріали про надзвичайні ситуації	4
11	Середній бал	сума балів 39 із 50 можливих	3,9

Джерело: складено автором за матеріалами [3; 5; 6; 12]

Середній бал 3,9 із 5 свідчить про достатньо сильну комунікаційну позицію Шевченківської РДА. Найвищими є оцінки за доступністю контактів і документальною прозорістю. Найнижчі оцінки отримали зручність пошуку, доступність мови й інтерактивність. Це означає, що адміністрація має широку інформаційну базу, однак її репутаційний ефект може бути вищим за умови спрощення подачі матеріалів для мешканців.

Для оцінювання комунікаційної діяльності використано також метод контент-аналізу офіційного вебпорталу. Основними одиницями аналізу виступили типи повідомлень, їхнє функціональне призначення та роль у формуванні іміджу.

В табл. 2.8 подано результати контент-аналізу.

Таблиця 2.8

Контент-аналіз офіційного вебпорталу Шевченківської РДА

№	Тип контенту	Приклади розділів або матеріалів	Комунікаційна функція	Вплив на імідж
1	Нормативно-управлінський контент	розпорядження, структура, керівництво	підтвердження легітимності діяльності	підвищує довіру до формальної сторони роботи
2	Бюджетно-фінансовий контент	паспорти бюджетних програм, фінансова звітність	відкриття інформації про кошти	формує образ прозорості

3	Сервісний контент	ЦНАП, контакти підрозділів, графіки прийому	підтримка отримання послуг	формує образ доступної адміністрації
4	Соціальний контент	соціальна та ветеранська політика, безбар'єрність, ВПО	демонстрація уваги до вразливих груп	посилює гуманітарний вимір іміджу
5	Інформаційно-новинний контент	новини, оголошення, анонси	оперативне інформування	підтримує постійну присутність у публічному полі
6	Безпековий контент	правила поведінки, надзвичайні ситуації, муніципальна безпека	інформування під час ризиків	формує образ організованості
7	Партисипативний контент	консультації з громадськістю, громадська рада, ОСН	залучення громадськості	підвищує довіру за умови активної взаємодії
8	Візуальний контент	фотоальбоми, медіатека	емоційне підсилення повідомлень	робить діяльність видимою

Джерело: складено автором за матеріалами [12; 15; 31]

Контент офіційного вебпорталу охоплює основні потреби громадськості в інформації про діяльність адміністрації. Сильним є документальний і сервісний компонент, адже на сайті містяться розпорядження, контакти, бюджетні програми, звіти, інформація для мешканців, електронні сервіси. Водночас значна частина матеріалів розрахована на користувача, який уже знає, що саме шукає. Для мешканця без управлінського досвіду структура порталу може бути складною, тому імідж відкритості частково втрачається через складність навігації.

Цифрова комунікація Шевченківської РДА має ознаки офіційної присутності у соціальних мережах. На сайті вказані Facebook, Telegram і Telegram-канал голови РДА [6]. Це розширює охоплення аудиторії, оскільки частина мешканців не відвідує офіційний сайт щоденно, але отримує повідомлення через соціальні платформи.

В табл. 2.9 оцінено цифрові канали за іміджевими критеріями.

Таблиця 2.9

Іміджева оцінка цифрових каналів Шевченківської РДА

№	Канал	Оперативність	Офіційність	Зручність для мешканців	Репутаційний ризик	Підсумкова оцінка

1	Офіційний вебпортал	4	5	3	складна структура матеріалів	4,0
2	Facebook	4	4	4	залежність від реакцій користувачів	4,0
3	Telegram	5	4	5	короткий формат повідомлень	4,7
4	Telegram-канал голови РДА	5	4	4	персоналізація повідомлень	4,3
5	Контактний центр 15-51	4	5	4	ризик невдоволення через виконання заявок	4,3
6	Електронна пошта	3	5	3	потреба в офіційній письмовій процедурі	3,7
7	ЦНАП	4	5	4	залежність від якості консультацій	4,3

Джерело: складено автором за матеріалами [15]

Найвищу іміджеву цінність мають Telegram-канали, контактний центр та ЦНАП, оскільки вони пов’язані зі швидкістю, сервісом і прямою реакцією на потреби мешканців. Офіційний сайт залишається базовим каналом, але його основна сила полягає в правовій достовірності інформації, а не в простоті комунікації.

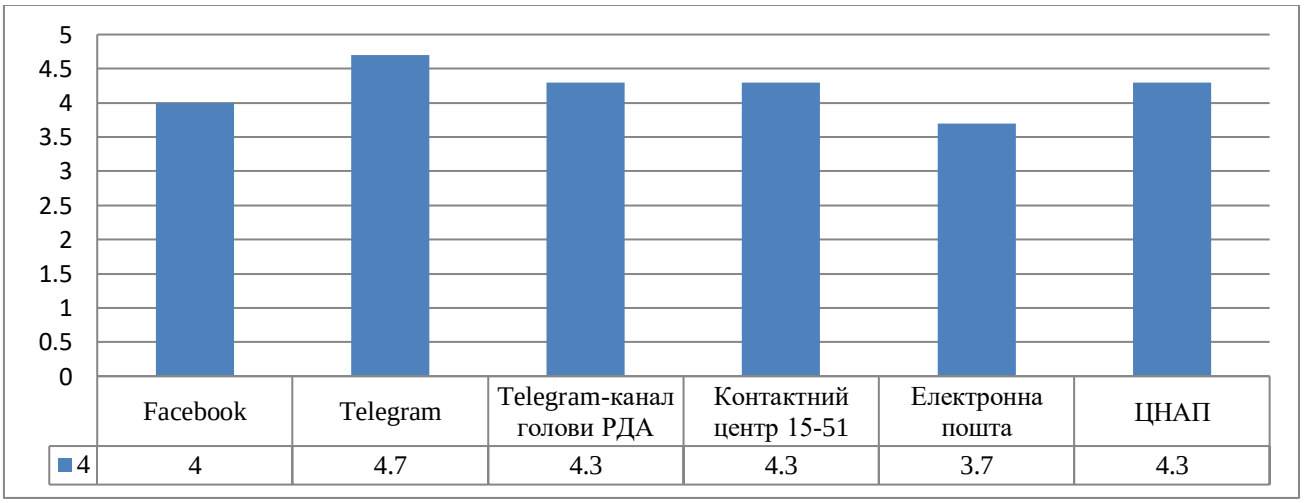


Рис. 2.1. Іміджева оцінка цифрових каналів Шевченківської РДА

Джерело: складено автором за матеріалами [15]

Окремого значення набуває комунікація щодо ветеранів, ВПО, безбар’єрності та соціального захисту. У 2026 р. адміністрація оприлюднила

інформацію про допущених кандидатів до складу Ради ветеранів війни за незалежність України від Шевченківського району та зазначила дату регіональних зборів [15].

Комунікаційна діяльність Шевченківської РДА формує переважно позитивний імідж за рахунок офіційної відкритості, багатоканальності, регулярного оприлюднення документів, цифрової присутності та сервісних контактів. Обмеження пов'язані зі складністю структури порталу, великою кількістю PDF-документів, недостатньою візуалізацією показників діяльності та потребою в простішій мові для мешканців.

2.3. Аналіз складових іміджу органу місцевого самоврядування та особливості його формування

Імідж Шевченківської РДА доцільно розглядати як сукупність інституційного, функціонального, комунікаційного, сервісного, соціального, візуального та репутаційного компонентів. Інституційний компонент пов'язаний із правовим статусом і структурою. Функціональний компонент визначається здатністю виконувати управлінські завдання. Комунікаційний компонент формується через інформаційні канали. Сервісний компонент залежить від ЦНАП, звернень, консультацій та якості адміністративних процедур. Соціальний компонент відображає роботу з мешканцями, ветеранами, ВПО, дітьми, молоддю та людьми з інвалідністю. Візуальний компонент охоплює сайт, медіатеку, фото, символіку й цифрову подачу діяльності.

В табл. 2.10 подано структурну модель іміджу Шевченківської РДА.

Таблиця 2.10

Складові іміджу Шевченківської РДА

№	Складова іміджу	Зміст	Практичний прояв	Оцінка стану

1	Інституційна	правовий статус, структура, керівництво	реєстраційні дані, розділ керівництва, структура	Сильна
2	Функціональна	виконання управлінських повноважень	розпорядження, бюджетні програми, профільні управління	Сильна
3	Комунікаційна	інформування та діалог	сайт, Facebook, Telegram, звернення, запити	Достатня
4	Сервісна	якість адміністративних послуг	ЦНАП, довідкова служба, електронні контакти	Достатня
5	Соціальна	підтримка різних груп населення	соціальна та ветеранська політика, ВПО, безбар'єрність	Сильна
6	Візуальна	фото, медіатека, оформлення сайту	фотоальбоми, новини, соціальні мережі	Достатня
7	Антикризова	готовність до ризиків і надзвичайних ситуацій	оперативний черговий, муніципальна безпека, правила поведінки	Достатня
8	Репутаційна	довіра, сприйняття, публічна оцінка	реакція на звернення, зрозумілість повідомлень	потребує посилення

Джерело: складено автором за матеріалами [14; 15; 31]

Інституційна складова іміджу є відносно стабільною. Адміністрація має офіційний статус, розміщена у центральній частині міста, має зрозумілу структуру керівництва й підрозділів. Це створює базову довіру до органу як до легітимного представника державної влади на районному рівні. Разом із тим для формування позитивного іміджу формальної легітимності недостатньо, оскільки громадяни оцінюють адміністрацію через результат взаємодії.

Функціональна складова іміджу пов'язана з великою кількістю сфер відповідальності адміністрації. На офіційному порталі представлені напрями ЖКГ, медицина, освіта, соціальна сфера, культура, оренда приміщень, молодь і спорт, підприємництво, екологія, звернення громадян, публічна інформація, консультації з громадськістю, ОСН, рада ветеранів, ВПО, електронні сервіси [15].

В табл. 2.11 проведено SWOT-аналіз іміджу Шевченківської РДА.

Таблиця 2.11

SWOT-аналіз іміджу Шевченківської РДА

№	Група факторів	Зміст факторів

1	Сильні сторони	офіційний вебпортал, відкриті контакти, регулярне оприлюднення розпоряджень, бюджетних програм і звітів, наявність ЦНАП, соціальних мереж, контактного центру 15-51
		розгалужена структура підрозділів, наявність напрямів ЖКГ, соціальної політики, освіти, ветеранської політики, муніципальної безпеки
2	Слабкі сторони	складна навігація порталу, велика кількість документів у форматі PDF, нестача коротких аналітичних пояснень для мешканців
		офіційна мова повідомлень, недостатня візуалізація результатів роботи
3	Можливості	розвиток інтерактивних дашбордів, коротких звітів для громадян, карт виконаних робіт, цифрових консультацій
		посилення комунікації щодо ветеранів, ВПО, безбар'єрності, благоустрою, відновлення житлового фонду
4	Загрози	воєнний стан, інфраструктурні проблеми, житлово-комунальні скарги, очікування швидких рішень
		інформаційна недовіра до органів влади, негативні коментарі у соціальних мережах, ризик непорозумінь через формальну мову

Джерело: складено автором за матеріалами [11; 12; 15; 31]

SWOT-аналіз показує, що імідж Шевченківської РДА має достатньо міцну організаційну основу, але потребує розвитку комунікаційної простоти. Сильні сторони пов'язані з інституційною присутністю, документальною прозорістю, сервісною інфраструктурою та соціальною орієнтацією. Слабкі сторони стосуються не стільки відсутності інформації, скільки складності її сприйняття. Найперспективнішими можливостями є цифрове пояснення результатів діяльності, візуалізація бюджетних напрямів і систематичне висвітлення виконаних робіт у районі.

Для більш поглибленої оцінки використано метод зваженої оцінки іміджевих складових (табл. 2.12, рис. 2.2).

Таблиця 2.12

Зважена оцінка складових іміджу Шевченківської РДА

№	Складова іміджу	Зважений бал
1	Інституційна стабільність	0,54
2	Функціональна результативність	0,64
3	Комунікаційна відкритість	0,62
4	Сервісна доступність	0,60
5	Документальна прозорість	0,63
6	Соціальна орієнтованість	0,50
7	Візуальна зрозумілість	0,25
8	Інтерактивність	0,26

9	Разом	4,04

Джерело: складено автором за матеріалами [12; 14; 15; 31]

Кожній складовій присвоєно вагу залежно від її значення для сприйняття адміністрації громадськістю Оцінювання здійснено за шкалою від 1 до 5. Зважений бал 4,04 із 5 дає підстави оцінити імідж Шевченківської РДА як переважно позитивний. Найсильнішими є інституційна стабільність, документальна прозорість і сервісна доступність. Найбільше потребують посилення візуальна зрозумілість та інтерактивність. Це означає, що адміністрація має достатньо ресурсів для позитивного сприйняття, але має перетворювати формальну відкритість на зручну для громадян комунікацію.

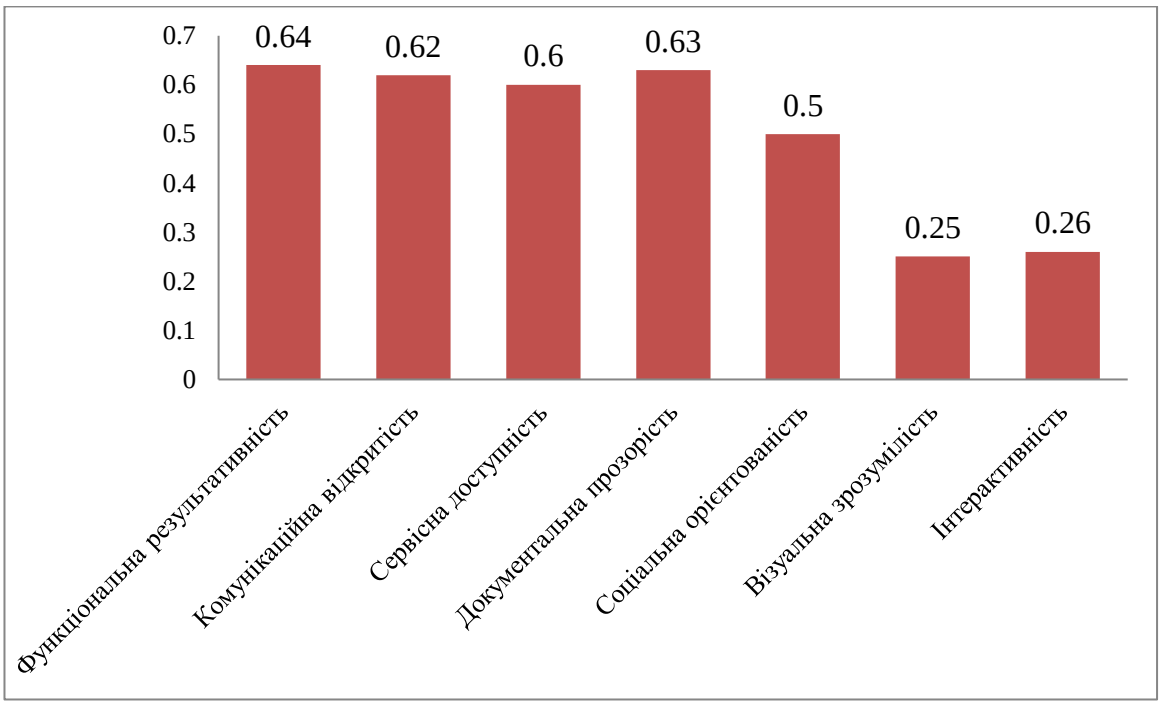


Рис. 2.2. Зважена оцінка складових іміджу Шевченківської РДА

Джерело: складено автором за матеріалами [12; 14; 15; 31]

В табл. 2.13 подано PEST-аналіз факторів, які впливають на формування іміджу Шевченківської РДА.

Таблиця 2.13

PEST-аналіз факторів формування іміджу Шевченківської РДА

№	Група факторів	Фактори впливу	Наслідок для іміджу
1	Політико-правові	воєнний стан, законодавчі вимоги до відкритості, доступу до публічної інформації, звернень громадян	підвищують вимоги до правової точності, прозорості та оперативності
2	Економічні	бюджетні обмеження, потреба у фінансуванні освіти, соціального захисту, ЖКГ, відновлення житлового фонду	посилюють увагу громадян до бюджетних рішень і видимості результатів
3	Соціальні	потреби ветеранів, ВПО, людей з інвалідністю, дітей, літніх людей, мешканців багатоквартирних будинків	підвищують значення соціальної чутливості адміністрації
4	Технологічні	розвиток цифрових сервісів, соціальних мереж, онлайн-запитів, електронних послуг	дають можливість швидше пояснювати рішення й отримувати реакцію громади

Джерело: складено автором за матеріалами [15; 16; 17; 28; 29]

PEST-аналіз підтверджує, що імідж Шевченківської РДА формується під впливом зовнішніх умов, які не завжди залежать від самої адміністрації. Воєнний стан, соціальні наслідки переміщення населення, потреби ветеранів, інфраструктурні проблеми й бюджетні обмеження створюють високий рівень очікувань. За цих умов позитивний імідж залежить від здатності адміністрації не просто оприлюднювати документи, а пояснювати мешканцям, що робиться, чому ухвалюються певні рішення і які результати отримує район.

Вагомою складовою іміджу є сервісний досвід. На сайті адміністрації подано контакти ЦНАП, телефони довідкової служби та електронну адресу, а також оприлюднено окремий звіт про діяльність Управління (Центру) надання адміністративних послуг за 2023-2025 рр. [13; 15].

В табл. 2.14 оцінено вплив основних сервісів на імідж адміністрації.

Таблиця 2.14

Вплив сервісних напрямів на імідж Шевченківської РДА

№	Сервісний напрям	Очікування мешканців	Потенційний позитивний ефект	Потенційний ризик
1	ЦНАП	швидке отримання адміністративних послуг	формування образу зручної влади	незадоволення через черги або складні консультації

2	Звернення громадян	увага до проблеми, відповідь у встановлений строк	посилення довіри до адміністрації	критика через формальні відповіді
3	Інформаційні запити	доступ до документів і рішень	відчуття прозорості	негатив через складність підготовки запиту
4	Контактний центр 15-51	швидке повідомлення про міські проблеми	підвищення керованості ЖКГ-звернень	розчарування через повільне виконання
5	Житловий облік	зрозумілі консультації та прозорі процедури	посилення справедливості у сприйнятті мешканців	конфліктність через чутливість житлових питань
6	Соціальна підтримка	уважність до потреб вразливих груп	гуманізація іміджу адміністрації	критика через складність отримання допомоги
7	Ветеранська політика	повага, залучення, підтримка	формування соціально відповідального образу	негатив через недостатню комунікацію з цільовими групами

Джерело: складено автором за матеріалами [13; 15; 31]

Сервісна складова іміджу має найвищу чутливість до реального досвіду мешканців. Для позитивного сприйняття недостатньо оприлюднити контакт або графік прийому. Важливо, щоб звернення не губилися, відповіді були зрозумілими, консультації не мали формального характеру, а результати роботи були видимими для громадян.

Особливе місце в іміджі Шевченківської РДА займає робота зі зверненнями громадян. Закон України «Про звернення громадян» регулює практичну реалізацію права громадян подавати пропозиції, заяви та скарги [17]. На сайті адміністрації є окремий відділ роботи зі зверненнями громадян, зазначено контакти працівників, телефон та електронну пошту [15].

Репутаційна цінність звернень полягає в тому, що саме цей канал найчастіше відображає невдоволення або конкретну проблему мешканця. Якщо відповідь оперативна, зрозуміла й предметна, негативне звернення може перетворитися на позитивний досвід взаємодії з владою. Якщо відповідь формальна, імідж погіршується навіть за умови юридично правильної процедури.

Важливою передумовою формування позитивного іміджу є участь громадськості. На сайті адміністрації представлені розділи, пов'язані з громадською радою, ОСН, консультаціями з громадськістю, радою організації ветеранів, радою з питань внутрішньо переміщених осіб [15]. Реєстр органів самоорганізації населення Шевченківського району станом на 01.09.2023 містив, зокрема, комітет мікрорайону «Лук'янівський» [42].

В табл. 2.15 подано оцінку участі громадськості у формуванні іміджу адміністрації. Громадська участь є важливим джерелом легітимації іміджу. Якщо мешканці бачать можливість впливати на порядок денний, ставити питання, отримувати відповіді й долучатися до обговорень, образ адміністрації стає менш бюрократичним і більш партнерським. При цьому сам факт наявності громадських інструментів не гарантує високої довіри. Потрібні регулярність, зрозумілі результати консультацій та публічне пояснення, які пропозиції громадськості враховано.

Таблиця 2.15

Громадська участь як чинник іміджу Шевченківської РДА

№	Інструмент участі	Наявність на порталі	Іміджеве значення	Оцінка потенціалу
1	Громадська рада	є окремий розділ і новини про діяльність	демонструє готовність до консультацій	Високий
2	Органи самоорганізації населення	є реєстр ОСН	посилює локальну взаємодію з мікрорайонами	Середній
3	Консультації з громадськістю	є окремий розділ	створює формальний механізм участі	Середній
4	Рада ветеранів	є окремий напрям	формує соціально чутливий образ	Високий
5	Рада з питань ВПО	є окремий напрям	підтримує комунікацію з переміщеними особами	Високий
6	Комісії та дорадчі органи	представлені на сайті	забезпечують фахове обговорення окремих питань	Середній
7	Соціальні мережі	Facebook, Telegram	дають швидку реакцію мешканців	Високий

Джерело: складено автором за [15; 42]

Для визначення особливостей формування іміджу Шевченківської РДА доцільно виділити кілька основних характеристик. По-перше, імідж адміністрації має сервісно-управлінську природу. Мешканці оцінюють її через буденні питання, зокрема послуги, житло, благоустрій, соціальну підтримку, довідки, звернення, стан прибудинкових територій. По-друге, імідж формується в умовах високої чутливості до криз, оскільки воєнний стан і безпекові ризики підвищують значення оперативності. По-третє, імідж залежить від цифрової присутності, оскільки частина громадян сприймає адміністрацію через сайт і соціальні мережі. По-четверте, імідж має соціальний вимір, пов'язаний з ветеранами, ВПО, людьми з інвалідністю, дітьми, молоддю та літніми людьми.

З урахуванням проведеного аналізу можна визначити інтегральний рівень іміджу Шевченківської РДА як достатньо позитивний, із виразною інституційною та сервісною основою. Найкраще сформовані складові - офіційність, структурованість, документальна відкритість, наявність контактів, ЦНАП і цифрових каналів. Посилення потребують простота подачі інформації, інтерактивність, регулярна візуалізація результатів і пояснення бюджетних рішень людською мовою.

Таблиця 2.16

Підсумкова оцінка іміджу Шевченківської РДА

№	Критерій	Рівень сформованості	Аргументація
1	Легітимність	Високий	адміністрація має офіційний статус, структуру, керівництво, реєстраційні дані
2	Відкритість	Високий	наявні розпорядження, бюджетні програми, звіти, контакти, інформаційні запити
3	Доступність	Достатній	подано телефони, електронні адреси, графіки, контактний центр, ЦНАП
4	Сервісність	Достатній	діє ЦНАП, є звіт про діяльність за 2023-2025 рр.
5	Соціальна чутливість	Достатній	представлені напрями соціальної та ветеранської політики, ВПО, безбар'єрності

6	Комунікаційна активність	Достатній	використовуються сайт, Facebook, Telegram, Telegram-канал голови
7	Зрозумілість для громадян	Середній	частина інформації має складну документальну форму
8	Інтерактивність	Середній	канали звернення є, але бракує відкритої візуалізації виконання заявок
9	Репутаційна стійкість	Достатній	сильна організаційна база, але імідж чутливий до ЖКГ і кризових питань
10	Інтегральна оцінка	достатньо позитивний	переважають сильні сторони, однак є потреба в розвитку зрозумілої комунікації

Джерело: складено автором за матеріалами [12; 13; 14; 15; 31]

Позитивний імідж Шевченківської РДА формується через офіційну присутність, широку функціональну структуру, відкритість контактів, наявність бюджетної та фінансової звітності, цифрові канали, ЦНАП, соціально орієнтовані напрями та можливості звернення громадян. Найбільший іміджевий потенціал мають сервісна доступність, робота з вразливими групами, прозоре бюджетне інформування й оперативна цифрова комунікація. Найбільші ризики пов’язані зі складністю подачі інформації, формальною мовою документів, високою чутливістю житлово-комунальних питань та потребою громадян бачити результат, а не тільки процедуру. Отже, Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація має достатньо сформований позитивний імідж, який спирається на інституційну стабільність, публічну відкритість, функціональну розгалуженість і сервісну взаємодію з мешканцями. Подальше посилення довіри потребує переходу від моделі інформування через документи до моделі пояснення результатів, де кожне управлінське рішення має бути зрозумілим для громади, пов’язаним із конкретною проблемою району та представленим у доступному цифровому форматі.

Таким чином, Шевченківська РДА в місті Києві має достатньо сформований позитивний імідж, який спирається на офіційний статус, розгалужену структуру, відкриті контакти, ЦНАП, контактний центр 15-51, канали звернення громадян і доступ до публічної інформації. Публічна відкритість є сильною складовою іміджу адміністрації. У 2023–2025 рр.

оприлюднювалися розпорядження, бюджетні програми, звіти, фінансова звітність і матеріали щодо запитів на публічну інформацію. Водночас частина матеріалів має складну документальну форму, тому мешканцям не завжди легко побачити реальні результати роботи. Комунікаційна діяльність Шевченківської РДА є багатоканальною. Адміністрація використовує вебпортал, Facebook, Telegram, Telegram-канал голови РДА, електронну пошту, ЦНАП і контактний центр. Найсильнішими сторонами є доступність контактів і документальна прозорість, а слабшими – зручність пошуку, простота мови та інтерактивність. Імідж адміністрації оцінено як переважно позитивний. Найкраще сформовані інституційна стабільність, сервісна доступність, документальна прозорість і соціальна орієнтованість. Посилення потребують візуальна подача результатів, відкритість виконання звернень, пояснення бюджетних рішень і зручність цифрової взаємодії.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

3.1 Проблеми та перспективи формування іміджу

Розроблення напрямів формування позитивного іміджу Шевченківської районної в місті Києві державної адміністрації має спиратися на результати попереднього аналізу. У роботі встановлено, що адміністрація має достатньо сильну організаційну основу, офіційний статус, розгалужену структуру, відкриті контакти, ЦНАП, кілька цифрових каналів, доступ до публічної інформації та оприлюднені бюджетні матеріали. Це створює базу для позитивного сприйняття з боку мешканців, оскільки адміністрація має основні організаційні та комунікаційні ресурси для взаємодії з громадою. Водночас іміджевий ефект цих ресурсів знижується через складність навігації на вебпорталі, переважання документального формату звітності, недостатню візуалізацію результатів,

обмежену публічність виконання звернень і фрагментарний зв'язок між новинами, бюджетними документами та реальними змінами в районі.

Проведене дослідження показало, що частина інформаційних ресурсів адміністрації функціонує розрізнено. Офіційні документи, новини, повідомлення в соціальних мережах, матеріали про послуги та результати діяльності не завжди об'єднані в єдину зрозумілу систему. Через це мешканець змушений самостійно шукати потрібні дані в різних розділах вебпорталу або на різних комунікаційних майданчиках. Це ускладнює сприйняття діяльності адміністрації та зменшує користь від уже наявної відкритої інформації.

Важливою основою для рекомендацій є те, що в попередньому аналізі інтегральний рівень іміджу Шевченківської РДА оцінено як достатньо позитивний, але найбільш слабкими складовими визначено візуальну зрозумілість та інтерактивність. Це означає, що адміністрація має достатню основу для позитивного сприйняття, однак потребує переходу від формального оприлюднення матеріалів до зручного пояснення результатів, цифрового супроводу звернень і зрозумілої комунікації з мешканцями. У табл. 3.1 узагальнено проблеми, які визначають зміст рекомендаційного напряму.

Таблиця 3.1

Проблеми іміджевої діяльності Шевченківської РДА та напрями їх розв'язання

№	Виявлена проблема	Прояв у діяльності адміністрації	Наслідок для іміджу	Напрям удосконалення
1	Складна інформаційна навігація	велика кількість розділів, документів, довгих сторінок, PDF-файлів	мешканець витрачає більше часу на пошук потрібної інформації	створення сторінки «Для мешканця» з короткими переходами за життєвими ситуаціями
2	Документальна форма звітності	бюджетні програми й звіти подаються переважно як офіційні документи	результати роботи адміністрації залишаються малопомітними для широкої аудиторії	підготовка коротких публічних звітів, інфографіки, пояснювальних карток
3	Низька візуалізація результатів	бракує карт виконаних робіт, дашбордів, стислих підсумків за напрямами	позитивні результати слабше впливають на довіру	запуск візуальної сторінки «Що зроблено в районі»

4	Обмежена публічність виконання звернень	канали звернень є, але відкритої статистики виконання недостатньо	мешканці не бачать завершення управлінського циклу	публікація щомісячної статистики звернень за статусами
5	Формалізована мова повідомлень	частина текстів орієнтована на управлінську процедуру	комунікація сприймається як віддалена від потреб мешканців	використання коротких пояснень, відповідей на поширені питання, зрозумілих алгоритмів
6	Фрагментарність соціальних мереж	швидкі повідомлення не завжди пов'язані зі звітами, документами й результатами	виникає розрив між новинами та офіційною звітністю	поєднання постів із посиланнями на документи, карти, звіти й сторінки послуг
7	Недостатня інтерактивність	мешканці можуть звертатися, але мають обмежені можливості бачити рух звернення	слабшає відчуття контролю та участі	створення панелі статусів звернень і регулярних відповідей на типові питання
8	Висока чутливість ЖКГ-тематики	проблеми благоустрою, житла, ліфтів, укриттів і ремонту швидко формують критику	навіть окремі невирішені питання впливають на загальне сприйняття	окремий комунікаційний напрям щодо ЖКГ, укриттів, ремонтів і відновлення

Джерело: складено за результатами аналізу розділу 2

Виявлені проблеми свідчать, що основний резерв підвищення іміджу пов'язаний не з нарощуванням кількості повідомлень, а зі зміною способу подання інформації. Шевченківська РДА вже має офіційні канали, контакти, звітність, бюджетні матеріали, ЦНАП і сторінки для звернень. Однак ці ресурси потребують кращого поєднання між собою, щоб мешканець міг швидко знайти послугу, зрозуміти зміст рішення, побачити результат роботи та отримати відповідь на своє питання без зайвого пошуку.

Перспективи вдосконалення іміджу Шевченківської РДА пов'язані з переходом до більш зручної та відкритої моделі комунікації. Наявність вебпорталу, соціальних мереж, контактного центру, ЦНАП і каналів звернення створює можливість сформувати єдину інформаційну систему, у якій кожен канал виконуватиме свою функцію, але всі вони працюватимуть на спільний результат. У межах такої системи офіційний сайт має бути джерелом документів і послуг, соціальні мережі – каналом швидкого пояснення, ЦНАП – сервісною точкою взаємодії, а статистика звернень і карта робіт – засобом демонстрації реальних результатів.

Особливо перспективним є розвиток візуальної подачі інформації. Короткі звіти, інфографіка, цифрові карти робіт, добірки рішень за місяць і пояснювальні картки до бюджетних документів дадуть змогу зробити діяльність адміністрації зрозумілішою для мешканців. Це важливо, оскільки позитивний імідж формується не тільки через сам факт виконання роботи, а й через те, чи бачить громада цей результат. Якщо результати подані доступно, стисло й регулярно, вони краще впливають на довіру. Перспективним напрямом також є розвиток інтерактивності. Відкрита статистика звернень, панель статусів, рейтинг найпоширеніших тем, сторінка відповідей на типові питання та онлайн-оцінка послуг можуть зменшити відчуття закритості адміністративних процедур. Для мешканців важливо бачити не тільки можливість подати звернення, а й подальший рух питання, строки розгляду, відповідального виконавця та результат. Це дає відчуття контролю, участі й більшої прозорості. Окрему перспективу становить посилення комунікації щодо соціально чутливих напрямів. ЖКГ, благоустрій, укриття, житлові питання, підтримка ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю та родин із дітьми мають високий вплив на сприйняття адміністрації. Якщо ці теми подавати системно, з чіткими контактами, алгоритмами дій, статусами виконання й короткими поясненнями, адміністрація зможе зменшити напругу навколо проблемних питань і посилити довіру мешканців.

Отже, визначені проблеми одночасно показують і напрями розвитку іміджу Шевченківської РДА. Основним завданням стає перетворення наявної інформаційної бази на зрозумілу для мешканців систему комунікації, де офіційні документи, новини, звернення, послуги та результати роботи пов’язані між собою. Реалізація цих перспектив дасть змогу перейти від формального інформування до повноцінної взаємодії з громадою, у межах якої мешканець швидко знаходить потрібну інформацію, бачить результат діяльності адміністрації та розуміє, як може впливати на вирішення питань району.

3.2 Удосконалення інформаційної відкритості та комунікації з громадськістю

Інформаційна відкритість Шевченківської РДА має достатньо розвинену основу, оскільки офіційний вебпортал містить бюджетні матеріали, розпорядження, звіти, контактну інформацію, розділи для звернень, публічної інформації та адміністративних послуг. Водночас проведений аналіз показав, що для мешканців проблемним залишається швидкий пошук потрібної інформації, сприйняття великих документальних масивів і розуміння фактичного результату роботи адміністрації. Офіційний сайт містить публічну інформацію, сторінки звернень, розділи ЦНАП і новини, а відділ роботи зі зверненнями громадян має визначені завдання щодо організації розгляду звернень та особистого прийому [11-17].

Першим напрямом удосконалення має стати створення на вебпорталі окремої сторінки «Для мешканця Шевченківського району». Її зміст доцільно побудувати не за внутрішньою структурою адміністрації, а за типовими життєвими ситуаціями громадян. Наприклад, мешканець не завжди знає, який відділ відповідає за житловий облік, благоустрій, соціальну допомогу, ЦНАП або інформаційний запит. Тому сторінка має містити короткі переходи: «подати звернення», «отримати адміністративну послугу», «повідомити про проблему благоустрою», «звернутися щодо житла», «дізнатися про укриття», «отримати соціальну підтримку», «подати запит на інформацію», «записатися на прийом». Це зменшить складність навігації та зробить вебпортал ближчим до реальних потреб мешканців.

Сторінка «Для мешканця Шевченківського району» має бути побудована як короткий цифровий путівник. Кожен пункт повинен містити назву питання, відповідальний підрозділ, контакт, строк розгляду, посилання на форму заяви, спосіб подання й коротке пояснення очікуваного результату. Для послуг ЦНАП

варто додати прямі переходи до електронних сервісів, адреси територіальних відділів і телефони для отримання інформації. На порталі київських ЦНАП зазначено, що територіальний відділ № 1 Шевченківського району розташований на вул. Богдана Хмельницького, 24, а також подано call-центр і контактні відомості [17, 32]

У табл. 3.2 подано структуру сторінки «Для мешканця Шевченківського району». Запровадження сторінки дасть змогу об’єднати розрізнені інформаційні матеріали в одну зрозумілу навігаційну систему. Для іміджу адміністрації це важливо, оскільки мешканець оцінює відкритість влади не тільки за кількістю оприлюднених документів, а й за можливістю швидко скористатися інформацією. Якщо інформація доступна через життєву ситуацію, а не через назву управління, взаємодія стає простішою.

Таблиця 3.2

Структура сторінки «Для мешканця Шевченківського району»

№	Розділ сторінки	Зміст інформації	Відповідальний напрям	Очікуваний іміджевий ефект
1	Подати звернення	форма звернення, електронна пошта, адреса, графік прийому, строк розгляду	відділ роботи зі зверненнями громадян	зменшення відчуття складності контакту з адміністрацією
2	Отримати послугу в ЦНАП	адреси, телефони, електронна черга, перелік найпопулярніших послуг	Управління (Центр) надання адміністративних послуг	посилення сервісного образу адміністрації
3	Повідомити про проблему благоустрою	порядок повідомлення про сміття, пошкодження, освітлення, аварійні ситуації	ЖКГ, благоустрій, контактний центр 15-51	підвищення видимості реагування на побутові проблеми
4	Житлові питання	житловий облік, консультації, компенсації, контакти відповідального відділу	відділ житлового обліку	зниження напруги щодо чутливих житлових питань
5	Соціальна підтримка	допомога ВПО, ветеранам, людям з	Управління соціальної та	посилення соціально відповідального образу

		інвалідністю, родинам із дітьми	ветеранської політики	
6	Укриття та безпека	адреси укриттів, правила поведінки, телефони чергових служб	муніципальна безпека, оперативний черговий	підвищення довіри під час безпекових загроз
7	Публічна інформація	порядок подання запиту, контакти, строки, приклад запиту	відповідальні особи за публічну інформацію	посилення прозорості й відкритості
8	Звіти та результати	короткі підсумки виконаних робіт, бюджету, звернень, послуг	апарат, профільні управління	перехід від формальної звітності до зрозумілого пояснення результатів

Джерело: складено автором

Другим напрямом має бути підготовка щомісячного короткого публічного звіту «Що зроблено в районі». Його доцільно розміщувати на сайті, у Facebook, Telegram та на інформаційних стендах ЦНАП. Формат має містити 5-7 коротких позицій: благоустрій, ЖКГ, соціальна підтримка, ЦНАП, безпека, освіта, звернення громадян. Кожна позиція повинна мати кількісний показник, короткий опис роботи, фото або інфографіку. Наприклад, кількість опрацьованих звернень, кількість консультацій у ЦНАП, кількість відновлених об’єктів, кількість проведених заходів для ветеранів або ВПО, кількість опублікованих розпоряджень.

У табл. 3.3 подано рекомендовану форму щомісячного публічного звіту.

Таблиця 3.3

Форма щомісячного публічного звіту «Що зроблено в районі»

№	Напрям звіту	Показник для публікації	Формат подачі	Періодичність
1	Звернення громадян	кількість отриманих, виконаних і тих, що перебувають у роботі	коротка таблиця та діаграма статусів	Щомісяця
2	ЦНАП	кількість консультацій, виданих результатів, найпопулярніші послуги	інфографіка з трьома показниками	Щомісяця
3	ЖКГ і благоустрій	кількість заявок, виконаних робіт, проблемних адрес	карта або перелік адрес	Щомісяця

4	Соціальна підтримка	кількість звернень за допомогою, консультацій, заходів підтримки	коротка картка напряму	Щомісяця
5	Ветеранська політика та ВПО	кількість консультацій, зустрічей, інформаційних заходів	підсумкова картка	Щомісяця
6	Безпека та укриття	оновлення інформації про укриття, перевірки, повідомлення	карта, перелік або короткий звіт	Щомісяця
7	Освіта, культура, молодь і спорт	заходи, ремонти, зміни в роботі установ	фото та короткі пояснення	Щомісяця
8	Бюджет і документи	нові розпорядження, бюджетні матеріали, звіти	добірка з посиланнями	Щомісяця

Джерело: складено автором

Звіт «Що зроблено в районі» має стати регулярним елементом іміджевої комунікації. Його завдання полягає в тому, щоб показати мешканцям результат роботи не через складні документи, а через коротку й перевірювану інформацію. Оскільки у розділі 2 встановлено, що адміністрація має розвинену документальну відкритість, але потребує зрозумілішої подачі результатів, саме щомісячний звіт може зменшити розрив між офіційною звітністю і сприйняттям громадян. Третім напрямом має бути підготовка сторінки «Результати звернень громадян». Вона повинна відображати статистику за типами звернень, статусами розгляду, середнім строком відповіді, основними темами та часткою вирішених питань. Адміністрація вже має відділ роботи зі зверненнями громадян, який організовує розгляд звернень, особистий прийом та інформаційно-аналітичні матеріали щодо стану виконавської дисципліни. Тому наступним кроком має стати публічне узагальнення результатів цієї роботи. У табл. 3.4 подано перелік показників для відкритої статистики звернень.

Таблиця 3.4

Показники відкритої статистики звернень громадян

№	Показник	Одиниця виміру	Рекомендована періодичність	Іміджеве значення
1	Надійшло звернень	од.	щомісяця	показує реальний обсяг комунікації з мешканцями

2	Виконано звернень	од.	щомісяця	демонструє завершення розгляду питань
3	Перебувають у роботі	од.	щомісяця	зменшує невизначеність для громадськості
4	Прострочено	од.	щомісяця	дає змогу контролювати дисципліну виконання
5	Середній строк відповіді	Днів	щомісяця	показує швидкість адміністративної реакції
6	Найпоширеніша тема звернення	Тема	щомісяця	допомагає бачити проблеми району
7	Частка виконаних звернень	%	щомісяця	дає простий показник результативності
8	Повторні звернення	од.	щокварталу	показує, які питання потребують глибшого реагування

Джерело: складено автором

Публікація статистики звернень повинна мати не каральний, а довірчий характер. Якщо мешканці бачать, скільки звернень надійшло, які теми є найчастішими, яка частка виконана, а які питання залишаються в роботі, рівень прозорості зростає. Це дає змогу адміністрації показати не ідеальну, а реальну роботу з проблемами району. Саме така відкритість має більший репутаційний ефект, ніж загальні повідомлення про важливість комунікації. Четвертим напрямом є впровадження коротких пояснювальних матеріалів до бюджетних і звітних документів. У розділі 2 зазначено, що публічна звітність адміністрації містить значний масив бюджетних програм, фінансових звітів, розпоряджень і матеріалів щодо публічної інформації. Проте для мешканців важливим є не тільки факт публікації документів, а й розуміння, як ці документи впливають на життя району. Тому до кожного великого звіту доцільно додавати коротке пояснення на 1 сторінку з відповідями: що профінансовано, для кого це важливо, який результат очікується, де мешканець може побачити виконання. У табл. 3.5 подано форму короткого пояснення до звітних і бюджетних матеріалів.

Таблиця 3.5

Форма короткого пояснення до бюджетних і звітних матеріалів

№	Елемент пояснення	Зміст	Приклад для подачі
1	Назва документа	повна назва програми, звіту або розпорядження	звіт паспорта бюджетної програми за напрямом освіти
2	Для кого важливо	цільова група мешканців	учні, батьки, педагогічні працівники, мешканці району
3	Що фінансується	короткий зміст витрат або заходів	харчування, безпечні умови, ремонт, соціальні послуги
4	Очікуваний результат	зміна, яку має побачити громада	поліпшення умов у закладі, доступ до послуги, безпека
5	Відповідальний напрям	управління або відділ	управління освіти, соціальної політики, ЖКГ
6	Строк виконання	місяць, квартал або рік	2026 рік, II квартал, протягом року
7	Де переглянути документ	посилання на офіційний матеріал	сторінка бюджету або розпоряджень
8	Куди звернутися	телефон, пошта, форма звернення	контакт відповідального підрозділу

Джерело: складено автором

Короткі пояснення до документів можуть суттєво підвищити зрозумілість відкритої інформації. Адміністрація не повинна відмовлятися від офіційної документальної форми, оскільки вона є юридично необхідною. Водночас поруч із документом має бути короткий текст для мешканця. Це дасть змогу зберегти офіційність і водночас посилити громадянське сприйняття відкритості.

Модель удосконалення інформаційної відкритості Шевченківської РДА представлено на рис. 3.1.

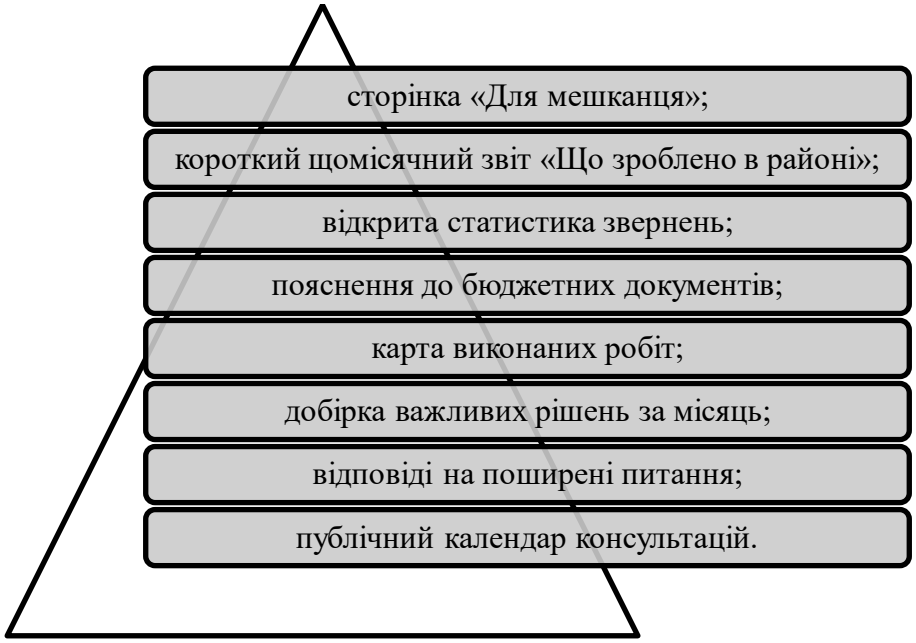


Рис. 3.1. Модель удосконалення інформаційної відкритості Шевченківської РДА

Джерело: складено автором

Модель спрямована на системне впорядкування інформаційної діяльності Шевченківської РДА та підвищення її зрозумілості для мешканців. Її реалізація забезпечує поєднання офіційних документів, результатів роботи, звернень громадян і консультацій у єдину логічно структуровану систему, орієнтовану на потреби громади. Запровадження цієї моделі дозволить підвищити прозорість управлінських рішень, зробити результати діяльності більш видимими, спростити доступ до послуг і посилити довіру мешканців до органу місцевого самоврядування.

3.3. Розвиток цифрових каналів взаємодії органу місцевого самоврядування з мешканцями громади

Розвиток цифрових каналів взаємодії має стати одним із центральних напрямів формування позитивного іміджу Шевченківської РДА. У попередньому аналізі встановлено, що адміністрація вже використовує

офіційний вебпортал, Facebook, Telegram, Telegram-канал голови РДА, контактний центр 15-51, електронну пошту та ЦНАП. Найвищу оцінку серед цифрових каналів отримав Telegram, оскільки він поєднує оперативність і зручність, тоді як електронна пошта мала найнижчу оцінку через нижчу швидкість і меншу зручність для мешканців .

Основна проблема цифрової комунікації полягає не у відсутності каналів, а в недостатній узгодженості між ними. Сайт містить офіційні матеріали, соціальні мережі поширюють короткі повідомлення, Telegram забезпечує швидке інформування, ЦНАП має сервісну функцію, а звернення громадян проходять через окремі процедури. Для мешканця ці канали мають сприйматися як єдина система, а не як окремі сторінки. Тому доцільно сформувати цифрову екосистему взаємодії, у якій кожен канал матиме чітке призначення, регулярність оновлення та зв'язок з іншими каналами. У табл. 3.6 подано розподіл функцій між цифровими каналами Шевченківської РДА.

Узгодження функцій цифрових каналів дозволить зменшити інформаційне дублювання та підвищити зручність для користувачів. Офіційний вебпортал має залишатися базовим джерелом документів, а соціальні мережі повинні не замінювати сайт, а вести до нього через короткі пояснення. Telegram доцільно використовувати для швидких повідомлень, Facebook - для ширших пояснень і фото, Telegram-канал голови РДА - для персоналізованої відповідальності, ЦНАП-сторінку - для послуг, а відкриті дані - для контролю результатів.

Таблиця 3.6

Функціональний розподіл цифрових каналів Шевченківської РДА

№	Канал	Основне призначення	Рекомендований формат матеріалів	Частота оновлення
1	Офіційний вебпортал	офіційні документи, послуги, звіти, контакти, розпорядження	структуровані сторінки, документи, короткі пояснення	щоденно або за фактом появи документа
2	Telegram	швидкі повідомлення, безпекові сповіщення, короткі новини	короткі повідомлення до 700 знаків, посилання, інфографіка	щоденно за потреби

3	Telegram-канал голови РДА	персоналізоване пояснення важливих рішень	короткі звернення, фото, відео, підсумки тижня	2-3 рази на тиждень
4	Facebook	події, фото, оголошення, громадські консультації	дописи з фото, добірки, пояснення, посилання на сайт	3-5 разів на тиждень
5	Електронна пошта	офіційні звернення, запити, документообіг	автоматичне підтвердження отримання, відповідь за процедурою	Постійно
6	ЦНАП-сторінка	адміністративні послуги, адреси, телефони, результати	перелік послуг, маршрути звернення, графіки консультацій	Щотижня
7	Контактний центр 15-51	повідомлення про міські проблеми	інструкції, посилання, статуси типових звернень	Постійно
8	Відкриті дані	прозорість показників і контроль	набори показників, короткі пояснення, таблиці	Щомісяця

Джерело: складено автором

Другим напрямом цифрового розвитку має стати впровадження єдиного формату повідомлення в соціальних мережах. Кожне повідомлення, яке стосується рішення, роботи, послуги або події, має містити п’ять елементів: що сталося, для кого це важливо, що зроблено або буде зроблено, де знайти документ або послугу, куди звертатися. Це зробить повідомлення змістовними та корисними для мешканців.

У табл. 3.7 подано рекомендовану структуру цифрового повідомлення.

Таблиця 3.7

Структура цифрового повідомлення для соціальних мереж Шевченківської РДА

№	Елемент повідомлення	Зміст	Приклад формулювання
1	Тема	коротке визначення питання	ремонт укриття, зміни в роботі ЦНАП, консультація для ВПО
2	Для кого	група мешканців, якої стосується повідомлення	мешканці будинку, батьки учнів, ветерани, ВПО
3	Що зроблено	результат або дія адміністрації	проведено перевірку, відкрито прийом заяв, оновлено графік

4	Де перевірити	посилання на сайт, документ, карту, форму	офіційний вебпортал, сторінка ЦНАП, розпорядження
5	Куди звертатися	контакт, телефон, електронна пошта, форма	відділ звернень, ЦНАП, профільне управління
6	Статус	виконано, в роботі, заплановано	виконано, триває, заплановано на місяць
7	Візуальний елемент	фото, інфографіка, коротке відео	фото об’єкта, схема дій, картка послуги

Джерело: складено автором

Використання єдиного формату повідомлень допоможе уникнути фрагментарності соціальних мереж. Якщо кожна новина буде пов’язана з документом, послугою, відповідальним підрозділом або результатом, цифрові канали стануть не просто засобом інформування, а механізмом довіри. Це особливо важливо для тем ЖКГ, укриттів, соціальної підтримки, ЦНАП і звернень громадян, оскільки саме ці напрями найбільше впливають на щоденне сприйняття адміністрації.

Третім напрямом має бути запуск цифрової карти виконаних і запланованих робіт. У розділі 2 встановлено, що візуальна зрозумілість має низький зважений бал. Карта може охоплювати ремонти, благоустрій, укриття, відновлення житлового фонду, освітні об’єкти, соціальні установи. Кожна точка на карті повинна містити адресу, тип роботи, статус, відповідальний підрозділ, дату оновлення та фото. Це дозволить мешканцям бачити не загальні повідомлення, а географію змін у районі.

У табл. 3.8 подано рекомендовані параметри цифрової карти.

Таблиця 3.8

Параметри цифрової карти виконаних і запланованих робіт

№	Параметр карти	Зміст	Значення для мешканців
1	Адреса об’єкта	вулиця, будинок або локація	дає змогу швидко знайти об’єкт
2	Тип роботи	благоустрій, ремонт, укриття, соціальний об’єкт, освіта	пояснює напрям діяльності
3	Статус	заплановано, виконується, завершено	показує етап роботи
4	Строк	дата початку та завершення	зменшує невизначеність

5	Відповідальний підрозділ	управління або відділ	підвищує адресність відповідальності
6	Фото	стан до роботи та після виконання	робить результат видимим
7	Джерело фінансування	бюджетна програма або інший ресурс	пояснює походження ресурсів
8	Канал звернення	форма або контакт для уточнень	підтримує зворотний зв'язок

Джерело: складено автором

Цифрова карта має виконувати дві функції: інформаційну та репутаційну. Інформаційна функція полягає в тому, що мешканці бачать статус робіт. Репутаційна функція полягає в підвищенні видимості результатів. Коли адміністрація показує роботу адресно, з фото, строками й відповідальними підрозділами, позитивний імідж формується через доведений результат.

Четвертим напрямом є створення щомісячного цифрового дайджесту «Шевченківський район за місяць». Його можна публікувати на сайті та поширювати через соціальні мережі. Структура дайджесту має бути сталою: головні рішення, послуги ЦНАП, звернення громадян, ЖКГ і благоустрій, соціальна підтримка, безпека, події громади, плани на наступний місяць. Дайджест має бути коротким, візуальним і придатним для швидкого перегляду.

У табл. 3.9 подано зміст цифрового дайджесту. Дайджест дасть змогу поєднати офіційність вебпорталу з доступністю соціальних мереж. Для адміністрації це зручний спосіб показати зв'язок між рішеннями, послугами та результатами. Для мешканців - швидкий спосіб зрозуміти, що змінилося в районі за місяць.

Таблиця 3.9

Структура цифрового дайджесту «Шевченківський район за місяць»

№	Розділ дайджесту	Зміст	Формат подачі
1	Рішення місяця	головні розпорядження та управлінські рішення	3-5 коротких пунктів
2	Послуги ЦНАП	консультації, графіки, найпопулярніші послуги	Інфографіка
3	Звернення громадян	кількість, теми, статуси виконання	Діаграма
4	ЖКГ і благоустрій	виконані роботи, проблемні адреси, плани	карта або фото

5	Соціальна підтримка	допомога ВПО, ветеранам, родинам, людям з інвалідністю	короткі картки
6	Безпека	укриття, надзвичайні ситуації, рекомендації	Інструкції
7	Освіта, культура, спорт	події, оновлення, заходи	фото та короткий текст
8	Плани	очікувані дії на наступний місяць	перелік із 5 позицій

Джерело: складено автором

Наступним напрямом є посилення цифрової комунікації ЦНАП. Оскільки ЦНАП має значний вплив на сервісний імідж адміністрації, на сайті та в соціальних мережах варто регулярно публікувати інформацію про найпопулярніші послуги, графіки консультацій, зміни в роботі, алгоритми отримання послуг, відповіді на поширені питання. На офіційному вебпорталі Шевченківської РДА подано сторінку управління ЦНАП і сторінку надання адміністративних послуг, а на порталі ЦНАП Києва зазначено територіальні відділи та контактні дані.

Цифрове оновлення ЦНАП має значний іміджевий потенціал, оскільки адміністративні послуги є одним із найбільш відчутних напрямів взаємодії громадянина з владою. Якщо мешканець швидко знаходить потрібну послугу, розуміє порядок звернення, має контакти й може перевірити інформацію онлайн, адміністрація сприймається як організована та зручна.

У табл. 3.10 подано напрями цифрового оновлення комунікації ЦНАП.

Таблиця 3.10

Напрями цифрового оновлення комунікації ЦНАП Шевченківської РДА

№	Напрям	Зміст оновлення	Очікуваний результат
1	Сторінка популярних послуг	перелік 10 послуг, які мешканці найчастіше шукають	скорочення часу пошуку інформації
2	Алгоритми отримання послуг	покрокові схеми для основних послуг	зменшення кількості помилок у зверненнях
3	Графік консультацій	оновлення графіків і контактів	підвищення зручності запису
4	Відповіді на питання	пояснення щодо документів, строків і адрес	зниження навантаження на телефонні лінії
5	Інформація про результати	кількість наданих консультацій і виданих результатів	посилення сервісної довіри

6	Інтеграція із соціальними мережами	короткі дописи з посиланням на сторінки послуг	збільшення охоплення мешканців
7	Доступність для різних груп	інструкції для людей старшого віку, ВПО, ветеранів	посилення соціальної чутливості
8	Візуальні картки	короткі схеми «як отримати послугу»	спрощення сприйняття процедур

Джерело: складено автором

«Цифрова екосистема взаємодії Шевченківської РДА з мешканцями» представлена на рисунку 3.2



Рис. 3.2. «Цифрова екосистема взаємодії Шевченківської РДА з мешканцями»

Джерело: складено автором

Цифрова екосистема показує, як різні канали Шевченківської РДА можуть працювати разом, а не окремо. Сайт дає повну інформацію й документи, Telegram і Facebook швидко доносять новини, ЦНАП і контактний центр допомагають у вирішенні питань, а карта робіт, статистика звернень і дайджест дають розуміння реальних результатів. Коли все це пов’язано між собою, мешканцю простіше знайти потрібну інформацію, зрозуміти, що відбувається в районі, і отримати відповідь на своє питання.

Отже, формування позитивного іміджу Шевченківської РДА потребує переходу від формального інформування до зрозумілої взаємодії з мешканцями. Адміністрація вже має достатню організаційну й комунікаційну основу, зокрема

офіційний вебпортал, ЦНАП, контактний центр, соціальні мережі, канали звернення та доступ до публічної інформації. Водночас проведений аналіз показав, що ці ресурси потребують кращого поєднання, оскільки складна навігація, документальний формат звітності, слабка візуалізація результатів і недостатня відкритість виконання звернень знижують довіру мешканців до діяльності адміністрації.

Основними напрямами посилення іміджу визначено удосконалення інформаційної відкритості, розвиток цифрових каналів і підвищення довіри громадськості. Для цього запропоновано створити сторінку «Для мешканця», запровадити короткі звіти «Що зроблено в районі», публікувати статистику звернень, додавати пояснення до бюджетних документів, розвивати цифрову карту робіт, щомісячний дайджест і єдиний формат повідомлень у соціальних мережах. Ці заходи дадуть змогу зробити діяльність адміністрації більш зрозумілою, видимою та орієнтованою на реальні запити громади.

Важливе значення має посилення інтерактивності, оскільки мешканці мають бачити не тільки можливість подати звернення, а й подальший рух питання, строки розгляду, відповідальний напрям і результат. Відкрита статистика, панель статусів, рейтинг тем звернень, відповіді на типові питання та онлайн-оцінка послуг можуть зменшити відчуття закритості адміністративних процедур і підвищити рівень участі громадян у взаємодії з владою.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі обґрунтовано, що позитивний імідж органів місцевого самоврядування формується через поєднання правового статусу, результативності управлінської діяльності, якості послуг, відкритості, комунікації, професійності посадових осіб і рівня довіри громади. Імідж місцевої влади не можна розглядати тільки як зовнішній образ або інформаційний супровід діяльності. Його основою є реальний досвід взаємодії мешканців із владою, зокрема звернення, отримання адміністративних послуг, ознайомлення з рішеннями, участь у консультаціях, сприйняття результатів благоустрою, соціальної підтримки та роботи цифрових каналів.

Теоретичний аналіз дав змогу визначити структуру іміджу органів місцевого самоврядування, яка охоплює інституційну, управлінську, сервісну, комунікаційну, персональну, соціальну, візуальну та репутаційну складові. Найбільше значення для формування позитивного сприйняття мають відкритість рішень, зрозумілість інформації, якість взаємодії з громадянами, доступність послуг і здатність органу влади демонструвати результати своєї діяльності. Визначено, що позитивний імідж виконує пізнавальну, оціночну, комунікаційну, довіроутворювальну, сервісну, мобілізаційну, захисну та ідентифікаційну функції. Через ці функції імідж впливає на рівень довіри, готовність громадян до співпраці та сприйняття місцевої влади як відкритої й відповідальної інституції.

Аналіз діяльності Шевченківської РДА в місті Києві показав, що адміністрація має достатньо сформовану організаційну основу для позитивного іміджу. Вона має офіційний статус, визначену структуру, відкриті контакти, розгалужені функціональні напрями, ЦНАП, контактний центр 15-51, канали звернення громадян, доступ до публічної інформації та цифрові засоби комунікації. Найбільш іміджево значущими є напрями, у межах яких мешканці безпосередньо контактують з адміністрацією, зокрема ЦНАП, звернення

громадян, житлово-комунальна сфера, благоустрій, соціальна та ветеранська політика, робота з ВПО, безбар'єрність і питання безпеки.

Оцінювання комунікаційної діяльності засвідчило, що Шевченківська РДА в місті Києві має багатоканальну систему взаємодії з громадськістю. Використовуються офіційний вебпортал, Facebook, Telegram, Telegram-канал голови РДА, електронна пошта, контактний центр 15-51, ЦНАП, сторінки звернень і публічної інформації. Сильними сторонами комунікаційної моделі є документальна прозорість, відкритість контактів, регулярне оприлюднення розпоряджень, бюджетних програм, звітів і матеріалів щодо запитів на публічну інформацію. Водночас виявлено проблеми, пов'язані зі складністю навігації вебпорталу, значною кількістю документів у форматі PDF, офіційною мовою повідомлень, недостатньою інтерактивністю та обмеженою візуалізацією результатів роботи. Хоча Telegram є оперативним і дієвим каналом комунікації з громадськістю, його використання супроводжується певними ризиками з точки зору інформаційної безпеки та захисту персональних даних, у зв'язку з чим на державному рівні рекомендується обмежене та обережне використання цього сервісу для офіційної комунікації органів влади.

Аналіз складових іміджу показав, що імідж Шевченківської РДА в місті Києві можна оцінити як переважно позитивний. Найкраще сформовані інституційна стабільність, функціональна результативність, документальна прозорість, сервісна доступність і соціальна орієнтованість. Найбільшого посилення потребують візуальна зрозумілість, інтерактивність, публічне представлення результатів розгляду звернень, пояснення бюджетних рішень простою мовою та системне висвітлення виконаних робіт. Виявлено, що громадяни оцінюють адміністрацію не тільки за кількістю оприлюднених документів, а насамперед за тим, наскільки легко знайти потрібну інформацію, отримати відповідь, побачити результат і зрозуміти дії органу влади.

У процесі дослідження використано кілька методичних інструментів, що дали змогу комплексно оцінити імідж Шевченківської РДА в місті Києві.

Експертне оцінювання показало достатньо сильну комунікаційну позицію адміністрації, контент-аналіз вебпорталу підтвердив перевагу документального, сервісного, соціального та безпекового контенту, а оцінювання цифрових каналів засвідчило найвищу ефективність Telegram як оперативного каналу взаємодії. Зважена оцінка складових іміджу дала підстави визначити загальний рівень іміджу як переважно позитивний, тоді як SWOT- і PEST-аналіз допомогли виокремити внутрішні сильні й слабкі сторони, зовнішні можливості, ризики та чинники впливу. Сукупність цих методів показала, що головний резерв посилення іміджу полягає у спрощенні комунікації, розвитку інтерактивності та кращому поясненні результатів діяльності адміністрації.

У роботі розроблено напрями формування позитивного іміджу Шевченківської РДА в місті Києві. Обґрунтовано потребу створення сторінки «Для мешканця», де інформація буде подана за життєвими ситуаціями, а не за внутрішньою структурою адміністрації (наприклад, замість назв структурних підрозділів – «Управління благоустрою» чи «Служба у справах дітей та сім'ї» - використовувати практично орієнтовані категорії: «Повідомити про проблему благоустрою», «Куди звернутися при аварії у будинку», «Отримати соціальну допомогу», «Як отримати допомогу ВПО», «Подати звернення щодо роботи комунальних служб»). Запропоновано впровадити щомісячний короткий звіт «Що зроблено в районі», публікувати відкриту статистику звернень громадян, додавати пояснення до бюджетних і звітних документів, створити цифрову карту виконаних і запланованих робіт, розвивати щомісячний дайджест, посилити цифрову комунікацію ЦНАП і використовувати єдиний формат повідомлень у соціальних мережах.

Рекомендовані заходи спрямовані на перехід від формального інформування до зрозумілої взаємодії з громадою. Вони дають змогу поєднати офіційні документи, новини, звернення, послуги, цифрові канали та результати роботи в єдину систему. Найбільший очікуваний ефект пов'язаний із підвищенням доступності інформації, скороченням часу пошуку потрібних

послуг, посиленням прозорості розгляду звернень, підвищенням видимості результатів діяльності й зміцненням довіри мешканців. Впровадження запропонованих напрямів дозволить Шевченківській РДА в місті Києві краще демонструвати результати своєї роботи, зменшити дистанцію між адміністрацією та громадою, посилити соціально відповідальний образ і сформувати більш стійке позитивне сприйняття в публічному просторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арсенович Л. А. Формування позитивного іміджу державних інституцій у сфері зв'язку та цифровізації: досвід країн ЄС. *Державне управління: теорія та практика.* 2018. С. 100 – 106.
2. Атаманська К. І. Теоретичні аспекти поняття іміджу в наукових дослідженнях. *Проблеми сучасної педагогічної освіти. Педагогіка і психологія.* 2012. Вип. 37 (2). С. 28–32.
3. Барна Н. В. Іміджелогія: Навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук. ред. В. М. Бебика. К.: Університет «Україна». 2008. 217 с.
4. Білоус В. М., Щербіна О. С. Імідж державного службовця як підґрунтя формування іміджу державного органу влади. 2022. С. 12-14.
5. Відкритість. Структура Шевченківської районної в місті Києві державної адміністрації. Data.gov.ua. URL: https://data.gov.ua/dataset/groups/a740dad0-a946-4c84-a9cb-6066113afb56 (дата звернення: 01.05.2026).
6. Гаман Т. В. Андрійчук О. А. Роль і значення зв'язків з громадськістю у формуванні позитивного іміджу органів державної влади. *Університетські наукові записки.* 2011, № 4 (40). 415 с.
7. Глущенко К. С. Проблеми формування іміджу центральних органів виконавчої влади: системний аналіз. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* Вид-во. ТОВ «ДКС-центр». 2016. №3. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=957 (дата звернення: 28.04.2026)
8. Глущенко К. Теоретико-методологічні підходи до понятійнокатегоріального апарату іміджу центральних органів виконавчої влади в системі комунікації з громадянським суспільством. *Інвестиції: практика та досвід,* №6, 2016 р. с. 128-131.
9. Дячук В.П. Міжнародний досвід побудови іміджу держави і українські перспективи. *Культура і сучасність.* 2016. № 2. С. 21-27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kis_2016_2_6 (дата звернення: 28.04.2026)

10. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997) №24. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 28.04.2026)
11. Звіти паспортів бюджетних програм за 2023 рік. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev.kyivcity.gov.ua/zvity-pasportiv-biudzhetnykh-prohram-za-2023-rik (дата звернення: 01.05.2026).
12. Звіти паспортів бюджетних програм за 2024 рік. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev.kyivcity.gov.ua/zvity-pasportiv-biudzhetnykh-prohram-za-2024-rik (дата звернення: 01.05.2026).
13. Звіти паспортів бюджетних програм за 2025 рік. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev.kyivcity.gov.ua/zvity-pasportiv-biudzhetnykh-prohram-za-2025-rik (дата звернення: 01.05.2026).
14. Звіти по роботі із запитами щодо надання публічної інформації 2025 рік. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev.kyivcity.gov.ua/publichna-informatsiia/zvity-po-roboti-iz-zapytamy-shchodo-nadannia-publichnoi-informatsii-2025-rik (дата звернення: 01.05.2026).
15. Звіт про діяльність Управління (Центру) надання адміністративних послуг Шевченківської районної в місті Києві державної адміністрації у 2023-2025 роках. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev.kyivcity.gov.ua/news/zvit-pro-diialnist-upravlinnia-tsentru-nadannia-administratyvnykh-posluh-shevchenkivskoi-raionnoi-v-misti-kyievi-derzhavnoi-administratsii-u-2023-2025-rokakh (дата звернення: 01.05.2026).
16. Керівництво. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev.kyivcity.gov.ua/kerivnytstvo (дата звернення: 01.05.2026).
17. Контактна інформація. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev.kyivcity.gov.ua/kontaktna-informatsiia-1 (дата звернення: 01.05.2026).

18. Кір'ян О. І. Формування іміджу організації як джерела її стійкості та прибутковості. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15-16. С. 75-80.
19. Лаврентій А. С. Імідж як предмет наукового аналізу. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України.* Серія: Державне управління. 2020. № 3. С. 30-38.
20. Лаврентій А.С. Основні підходи до ідентифікації іміджу, його структурних складових та функціонального простору реалізації. *Державне управління*. 2017.№20.С.123-127
21. Ларіна Н. Імідж як комунікативна основа позиціонування влади. *Вісник державної служби України.* 2013. № 2. С. 20–23.
22. Мамонтова Е. Імідж органу публічної влади: структура та функції. *Актуальні проблеми державного управління.* 2013. №4. С. 90-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2013_4_28 (дата звернення: 28.04.2026)
23. Могильний С.А. Інноваційні технології формування позитивного іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми державного управління.* 2011. №2. С. 340-347.
24. Некряч, А. Формування політичного іміджу органів місцевого самоврядування – важливий напрям трансформації місцевої влади в умовах сучасних викликів. *Політичні трансформації сучасного суспільства: зб. матеріалів IV Всеукр. наук.-практ. конф. Полтава*: ПДАУ, 2023. 42-50.
25. Павлюк К. С. Зворотний зв'язок органів державної влади з громадськістю як чинник створення ефективного іміджу державної служби в системі забезпечення національної безпеки. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2018. № 1. С. 32-37
26. Палюх С. Й. Формування позитивного іміджу органів публічної влади. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки: зб. матеріалів доп. всеукр. наук.-практ.*

конф. з міжнародною участю, м. Тернопіль, 15 травня 2020 р. Тернопіль, 2019. Ч.2. С. 334-338.

27. Павельєва А. Р. Теоретичні та практичні аспекти формування іміджмейкінгу в органах публічної влади. *Соціально-гуманітарний вісник.* 2018. Вип. 24. С. 135
28. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17 (дата звернення: 01.05.2026).
29. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80 (дата звернення: 01.05.2026).
30. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/586-14 (дата звернення: 01.05.2026).
31. Про столицю України - місто-герой Київ : Закон України від 15.01.1999 № 401-XIV. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/401-14 (дата звернення: 01.05.2026).
32. Реєстр ОСН. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev-2023.kyivcity.gov.ua/content/osn.html (дата звернення: 01.05.2026).
33. Рушелюк І. О. Формування позитивного іміджу державного службовця. *Публічне управління та адміністрування*: матеріали наук.-практ. конф., присвяч. проблемам публічного управл. (Житомир, 15 травня 2020 р.) Житомир, 2020. С. 806.
34. Руденко, І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова О.М. Історія та теорія місцевого самоврядування : навч. посіб... К. : Кондор, 2017. 226 с.
35. Руденко О.М., Штурхецький С.В., Ткаленко Н.В., Михайловська О.В. Місцеве самоврядування та суспільні комунікації: навч. посіб. Київ : Кондор, 2016. 130 с.

36. Серьогіна С. Н. та ін. Формування позитивного іміджу органів влади через підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг: наук. розробка; за заг. ред. С. М. Серьогіна. Київ: НАДУ, 2009. 32 с.
37. Сімашко І. П. Формування позитивного іміджу державного службовця. *Публічне управління та адміністрування:* матеріали наук.-практ. конф., присвяч. проблемам публічного управл. Житомир, 2020. С. 817
38. Скільсара В.В. Формування іміджу керівника як конкурентної переваги в органах публічного адміністрування в сучасних умовах. Соціальна відповідальність бізнесу і адміністрації – створення інноваційного управління: монографія. Бердянськ, 2015. С. 74
39. Сорокіна Н.Г. Аналіз основних вимог до етичної поведінки державних службовців в Україні: правовий аспект. *Аспекти публічного управління.* 2017. Т. 5. № 1-2(39- 40). С. 13-18
40. Стельмащук Л. Зміна іміджу органів місцевого самоврядування як засіб посилення їх відкритості. *Розвиток регіонів та громад в умовах адміністративно-територіальної реформи : перспективи та загрози :* Дев'яті регіональні та муніципальні читання : зб. матеріалів доп. Міжнар. наук.-практ. конф. [м. Тернопіль-Вишнівець, 20-21 жовт. 2015 р.] / редкол. М. М. Шкільняк, А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський [та ін.] ; відп. за вип. М. М. Шкільняк. - Тернопіль : ТНЕУ, 2015. С. 258-262.
41. Сунгурова С. Р. Теоретичні основи формування іміджевої складової політичного процесу. *Науковий часопис Академії національної безпеки.* 2018. № 2. С. 89-101.
42. Структура. Шевченківська районна в місті Києві державна адміністрація. URL: https://shev.kyivcity.gov.ua/struktura (дата звернення: 01.05.2026).
43. Туриніна О., Ільянова А. Соціально-психологічні механізми функціонування іміджу сучасного лідера в умовах сучасного етапу розвитку українського суспільства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.* Психологія. 2018. Вип. 2. С. 80-84.

44. Хавкіна Л.М. Іміджелогія: навчально-методичний посібник для студентів зі спеціальності «Журналістика». Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2013. 64 с.
45. Хомуленко Т. Б., Падафет Ю.Г., Скоріна О.В. Теоретичні та практичні аспекти дослідження іміджу: ВД «ІНЖЕК», 2005. 272 с
46. Чечель О. Ю. Формування іміджу держави на міжнародній арені. *Державне управління. Інвестиції: практика та досвід*. 2016, № 10. С. 82-86. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2016/20.pdf (дата звернення: 24.04.2026)
47. Шевченко О. Л. Сучасна концепція брендингу: різноманітність поглядів. *Маркетингова освіта в Україні* : матеріали V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. Київ, 2021. С. 327-330.
48. Шевченківська районна у м. Києві державна адміністрація. Opendatabot. URL: https://opendatabot.ua/c/26077537 (дата звернення: 01.05.2026).
49. Щербак Н. В. Формування позитивного іміджу органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах модернізації публічного управління в Україні. *Право та державне управління.* 2016. № 1. С. 94-99.
50. Bustos E. O. Organizational Reputation in the Public Administration: A Systematic Literature Review. *Public Administration Review*. 2021. Vol. 81, № 4. P. 731–751. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/puar.13363 (дата звернення: 01.05.2026).
51. Busuioc E. M., Lodge M. The Reputational Basis of Public Accountability. *Governance*. 2016. Vol. 29, № 2. P. 247–263. DOI: 10.1111/gove.12161. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/gove.12161 (дата звернення: 01.05.2026).
52. Carpenter D. Reputation and Power: Organizational Image and Pharmaceutical Regulation at the FDA. Princeton : Princeton University Press, 2010. 824 p. URL: https://press.princeton.edu/books/hardcover/9780691141798/reputation-and-power (дата звернення: 01.05.2026).

53. Carpenter D. P., Krause G. A. Reputation and Public Administration. *Public Administration Review*. 2012. Vol. 72, № 1. P. 26–32. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6210.2011.02506.x (дата звернення: 29.04.2026)
54. Christensen T., Gornitzka Å. Reputation Management in Public Agencies: The Relevance of Time, Sector, Audience, and Tasks. *Administration & Society*. 2019. Vol. 51, № 6. P. 885–914. URL: https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0095399718771387 (дата звернення: 29.04.2026)
55. Gilad S., Maor M., Ben-Nun Bloom P. Organizational Reputation, the Content of Public Allegations, and Regulatory Communication. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2015. Vol. 25, № 2. P. 451–478. URL: https://academic.oup.com/jpart/article/25/2/451/922405 (дата звернення: 29.04.2026)
56. Luoma-aho V. Sector Reputation and Public Organisations. *International Journal of Public Sector Management*. 2008. Vol. 21, № 5. P. 446–467. URL: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513550810885778/full/html (дата звернення: 29.04.2026)
57. Maor M. Theorizing Bureaucratic Reputation. *Organizational Reputation in the Public Sector* / ed. by A. Wæraas, M. Maor. London : Routledge, 2015. P. 36. URL: https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315850825-3/theorizing-bureaucratic-reputation-moshe-maor (дата звернення: 29.04.2026)
58. Overman S., Busuioc M., Wood M. A Multidimensional Reputation Barometer for Public Agencies: A Validated Instrument. *Public Administration Review*. 2020. Vol. 80, № 3. P. 415–425. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/puar.13158 (дата звернення: 29.04.2026)
59. Wæraas A., Byrkjeflot H. Public Sector Organizations and Reputation

Management: Five Problems. *International Public Management Journal*. 2012. Vol. 15, № 2. P. 186–206. URL: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10967494.2012.702590 (дата звернення: 29.04.2026)