

**ЩОРІЧНИЙ ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС
“КРАЩИЙ ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ”**

**Творча робота на тему
“Формування позитивного іміджу державного
службовця та державного органу”**

учасника III туру щорічного Всеукраїнського конкурсу
“Кращий державний службовець”

Швець Ганни Петрівни
Пенсійний фонд України
начальник управління організаційної роботи,
зв'язків з громадськістю та засобами масової
інформації
серпень 2018р.

2018 рік

Зміст

1. Вступне слово.....	ст. 3
2. Імідж державної установи.....	ст. 3
2.1. імідж керівника.....	ст.4
2.2. імідж державного службовця.....	ст.5
3. Формування іміджу органів Пенсійного фонду через реалізацію Стратегії модернізації і розвитку Пенсійного фонду України у строк до 2020 року.....	ст.
4. Лайфхаки створення позитивного іміджу державних установ та державних службовців.....	ст.11
5. Висновок.....	ст.12
6. Список використаних джерел та літератури.....	ст.13

Вступне слово

Для переважної більшості із нас, пересічних громадян, поняття “імідж” асоціюється з приватними структурами, кампаніями, бізнесом і менше всього, з державними установами та фахівцями, які там працюють.

У своїй роботі ставлю завдання показати наскільки важливим є взаємозв'язок іміджу державного службовця і органу, у якому він працює, яким чином державним установам слід рухатись, аби створювати собі позитивний імідж відповідно до вимог часу.

Ключові слова : *імідж, імідж органів державної влади, імідж державних службовців, стратегія, зовнішній образ, єдиний корпоративний стиль (логотип, слоган, бренд-бук, ребрендинг, розробка веб-ресурсу, графічний дизайн тощо).*

1. Імідж державної установи

“Image” в перекладі з англійської мови має значення “образ”.

Сьогодні державні установи намагаються створювати зовнішній образ своїх відомств через центри адмінпослуг, сервісні центри, громадські приймальні, “прозорі офіси”, наповнюючи їх внутрішнім змістом - наданням якісних послуг громадянам. Це є іміджем, філософією, над формуванням яких активно працюють державні органи.

Головним атрибутом будь якої іміджевої системи є структура. На думку науковця С. Колоска, структура іміджу органу державного управління включає вісім складових компонентів:

- діловий імідж організації – уявлення про організацію як суб'єкта ділової активності (сюди входить повнота і своєчасність наданих послуг громадянину);
- імідж працівників - уявлення про стиль життя, суспільний статус і деякі особистісні психологічні характеристики;
- внутрішній імідж організації – уявлення про культуру організації, її соціально психологічний клімат;
- імідж керівника - уявлення про можливості, ціннісні орієнтації, психологічні характеристики і зовнішність керівників;
- імідж персоналу – узагальнене уявлення про персонал, фахову компетентність, що включає мобільність, точність виконання роботи, інформованість, висококваліфіковану фахову підготовку, культуру спілкування, соціально-психологічні характеристики співробітників, а також їх соціально демографічні й фізичні дані;
- візуальний імідж організації – уявлення про організацію, основою якого є зорові відчуття, що фіксують інформацію про інтер'єр офісу, приймальню керівника, кабінет, символіку організації;

- соціальний імідж організації – уявлення широких кіл громадськості про соціальні цілі й роль організації в житті громадськості;
- імідж послуги – уявлення людей стосовно особливих характеристик якими є ці послуги.

І. Пантелейчук зауважує, що позитивний імідж органів державної влади є показником авторитету та успішності держави як на внутрішній, так і на міжнародній арені, свідчить про її економічну міць, багатство, впливовість, добробут населення, здатність швидко реагувати на глобальні виклики.

Позитивних характеристик іміджу органів виконавчої влади може надати їх “презентація” суспільству як компетентних структур, укомплектованих професіоналами, які мають досвід практичної ефективної діяльності. Водночас, владні структури повинні бути позиціоновані як органи відкриті, прозорі, доступні для діалогу, дискусій, пропозиції, співпраці. Їх діяльність має носити публічний характер через:

- підзвітність перед громадськістю;
- інформування про плани, перспективи діяльності, прийняті рішення, їх мотиваційні підстави, шляхи і засоби досягнення поставлених цілей.

Крім того, на формування іміджу державних органів відчутний вплив має зовнішнє середовище, зокрема оцінювання громадськістю діяльності органів державної влади, ефективності виконання ними своїх функціональних обов’язків.

На визначення якісних характеристик іміджу (позитивний/негативний) впливає стиль поведінки державних службовців, їхнє ставлення до представників громадськості. Варто зазначити, що ці оцінки ґрунтовані на суспільних домовленостях, значна частина яких виражена в законах і підзаконних актах, що стосуються, зокрема, діяльності органів державної влади.

До основних принципів формування позитивного іміджу органів державної влади відносяться:

- далекоглядність (стратегічність) органів виконавчої влади (здатність запропонувати громадянам перспективні та ефективні програми розв’язання суспільно-політичних та економічних питань);
- справедливість органів виконавчої влади передусім пов’язується із законністю, відкритістю та прозорістю їх діяльності, а головне із дотриманням чітких етичних та правових стандартів суспільної життєдіяльності;
- стабільність функціонування органів виконавчої влади створює ефект передбачуваності та перспективності процесів реалізації державної політики. Саме стабільність, яка характеризує ефективну реалізацію функцій державного управління є важливою складовою формування рівня довіри до влади з боку громадськості.

2.1. Імідж керівника

Імідж установи створюють службовці які в ній працюють.

У сучасному світі на образ індивідуальний або колективний суттєво впливають засоби масової інформації, які можуть провокувати позитивні або негативні емоції населення. Тому, аби не зруйнувати, а, навпаки, підвищити рівень довіри до органів влади, керівнику державної установи дуже важливо вибрати правильну тактику поведінки з представниками мас-медіа. Крім того, поведінка по відношенню до підлеглих також формує образ керівника.

Імідж керівника державної установи безпосередньо має вплив на імідж установи, більшою мірою, ніж імідж самих державних службовців. Якщо керівник має справу з громадянами, наприклад, веде телефонну розмову, то думка про нього буде поширюватися і на думку про установу в цілому. Ввічливі професійні манери є ключовим компонентом якості, що створює позитивний імідж під час надання послуги. Імідж формується не стихійно, а в результаті цілеспрямованої праці самої людини, її оточення.

Ефективність роботи залежить, від того, як керівник управляє своїми підлеглими. Доведено, що гарний імідж керівника забезпечує йому високий авторитет у підлеглих. Навряд чи хтось стане всерйоз ставитися до керівника, який говорить невиразно, запинається, дивиться в підлогу тощо. У більшості випадків розпорядження будуть виконуватися, але колектив не стане працювати з повною віддачею. Необхідно вміти керувати своїм голосом, робити акценти на важливих питаннях, вміти донести інформацію. Зриватися на крик і лаятися на підлеглих в більшості випадків безглуздо. Керівник без підвищення голосу повинен вміти пояснити, хто і у чому неправий або помилився. Потрібно сповна застосовувати правило - хочеш, щоб тебе почули, почни говорити на півтону нижче. Слід уміти правильно говорити на теми, які навіть не стосуються виконуваної колективом роботи.

Імідж керівника – це дійсно складне явище. Завжди потрібно бути взірцем для своїх підлеглих. Вміти поглянути на ситуацію зі сторони, правильно оцінити, прорахувати її наслідки. Обравши стратегію, потрібно вірити в неї самому, а потім змусити повірити в неї всіх інших. Таким чином, імідж державної установи складається з іміджу власне самого керівника, а відтак і фахівців - державних службовців.

2.2. Імідж державного службовця

В уяві людей державний службовець – це не просто спеціаліст, це – людина, яка виступає від імені держави. Поведінка державного службовця, його ставлення до справи, громадян, його мова, зовнішній вигляд формують не тільки його власний авторитет, але й авторитет тієї служби, яку він уособлює.

У науковій літературі сьогодні виділяють два зрізи іміджу державних службовців:

- базовий, складається у сприйнятті людей поступово. Він, як правило, стійкий і надто важко піддається змінам, не дивлячись на випадкові відхилення.

– ситуативний, формується під впливом якихось обставин, кризових ситуацій, непередбачених дій. Пересічні громадяни швидше сприймають ситуативну поведінку державного службовця, причому емоційно, і від цього формується ставлення до нього, до його роботи.

Позитивних характеристик іміджу органів державної влади може надати їх “презентація” суспільству як компетентних структур, укомплектованих професіоналами, людьми знаючими, інноваційно мислячими, такими, які мають досвід практичної ефективної діяльності у сферах пов’язаних або близьких до того чи іншого державного органу.

Завдання створення нового іміджу державних службовців постає в Україні дуже гостро ще й тому, що ситуація яка склалася з їх образом в суспільній свідомості є досить невтішною.

Новий імідж повинен бути чітко структурованим, керованим, розроблятися та реалізовуватись за відповідною схемою, в залежності від обставин. Важливою складовою ефективного іміджу службовців є рівень довіри до них з боку громадськості, здатність нести відповідальність за прийняті рішення, харизматичність службовців, внутрішня і зовнішня складова позиціонування влади, здатність до самопрезентації, особистісний фактор і розвинені комунікативні здібності.

Таким чином, сучасний стан іміджу державних службовців потребує змін та впровадження інноваційних стратегій його покращення на загальнодержавному рівні. Особливістю іміджу державних службовців є те, що він нерозривно пов’язаний з цілим комплексом, що має назву “імідж державної влади”. Формування нового іміджу держслужбовців повинно здійснюватися на основі принципу покращення особистих моральних якостей та професійних рис, важливих у діловому світі. Основоположними чинниками формування позитивного іміджу державної служби України має стати професіоналізм її представників та модель двосторонньої комунікації між владою та народом на основі чесності та відкритості.

3. Формування іміджу органів Пенсійного фонду через реалізацію Стратегії модернізації і розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року

Нові підходи до технологічного, організаційного, інфраструктурного та кадрового напрямків, урахування інноваційних ідей та широкого втілення новітніх інформаційних технологій знайшли своє відображення у Стратегії модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року *(схвалено Кабінетом Міністрів України від 14 вересня 2016 р. № 672-р)*.

Метою Стратегії є забезпечення європейських стандартів функціонування та надання послуг, зміцнення фінансової стабільності, підвищення прозорості діяльності Пенсійного фонду.

Реалізацію стратегічного документа розпочато через модернізацію та розвиток новітніх інформаційних й управлінських технологій, єдиних сучасних стандартів якості обслуговування громадян, ефективних організаційних і структурних рішень, впровадження і розвиток ринкових елементів обслуговуючої інфраструктури та механізму громадського контролю.

Організація роботи Пенсійного фонду вдосконалюється за такими напрямами:

- підвищення продуктивності та якості обслуговування у сфері пенсійного забезпечення;
- вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами Пенсійного фонду;
- впровадження новітніх технологій адміністрування в Пенсійному фонді, зміцнення та модернізація його інформаційних ресурсів і технічної бази, підвищення ефективності системи управління, перехід на електронний документообіг;
- підвищення рівня довіри населення до органів Пенсійного фонду, забезпечення прозорості та відкритості діяльності Пенсійного фонду, більш активне залучення громадськості до формування та реалізації державної політики з питань пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню.

Поліпшення якості обслуговування громадян забезпечується шляхом:

впровадження заходів обслуговування громадян незалежно від місця їх реєстрації;

впровадження єдиних стандартів і сучасної технології обслуговування громадян за принципом “єдиного вікна” у відповідних залах обслуговування (фронт-офісах) на рівні територіальної громади з подальшою обробкою пенсійної документації у відокремлених підрозділах (бек-офісах) та забезпечення надання консультативної допомоги громадянам щодо умов призначення (перерахунку) пенсій;

впровадження електронних пенсійних справ і системи централізованого призначення (перерахунку) та виплати пенсій на їх основі;

створення реєстру електронних пенсійних справ і систем їх технічної підтримки, резервного центру обробки даних, комплексної системи захисту інформації;

створення агентських пунктів обслуговування громадян органами Пенсійного фонду із залученням національного оператора поштового зв'язку, банків та інших осіб із подальшим розширенням мережі таких пунктів обслуговування;

створення умов для доступу громадян до сервісів дистанційного їх обслуговування, подання документів (звернень) до Пенсійного фонду з використанням електронного цифрового підпису, доступу до інформаційних ресурсів через веб-портал електронних послуг Пенсійного фонду;

впровадження технології індивідуально-масового електронного інформування громадян з питань пенсійного забезпечення через засоби мобільного зв'язку, електронну пошту тощо;

запровадження модернізованого пенсійного посвідчення як електронного документа, який одночасно є платіжною банківською картою та інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних (включаючи обов'язкові реквізити документа), з широкими функціональними можливостями, зокрема забезпечення ідентифікації особи; наявності повноцінної інформації про пенсійні виплати; дистанційного доступу до електронної пенсійної справи, персональних даних в інформаційних ресурсах Пенсійного фонду; обліку використання та / або надання пенсіонеру пільг; участі пенсіонера в різних соціальних та адресних програмах тощо.

Вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами Пенсійного фонду передбачає:

впровадження для виявлення ознак тіньової зайнятості (оплати праці) на базі реєстру застрахованих осіб Державного реєстру загальнообов'язкового державного соціального страхування (далі - реєстр застрахованих осіб) щомісячного моніторингу персоніфікованих даних про заробітну плату, співставлення з її визначеними індикативними показниками та даними про фінансово-економічну діяльність роботодавців тощо;

забезпечення реагування на виявлені ознаки тінізації заробітної плати та взаємодії Пенсійного фонду у цьому напрямі з органами ДФС, Держпраці, іншими контролюючими та правоохоронними органами згідно із законодавством;

впровадження обов'язкового підтвердження Пенсійним фондом з реєстру застрахованих осіб даних про факт роботи та заробітну плату особи для оформлення соціальної допомоги, пільг, банківських кредитів, операцій з нерухомістю тощо з використанням свідоцтва про загальнообов'язкове державне соціальне страхування у вигляді електронної картки з персоніфікованими ознаками з урахуванням вимог законодавства у сфері захисту персональних даних;

підготовку та внесення пропозицій Мінсоцполітики щодо створення з державною службою зайнятості на базі реєстру застрахованих осіб обов'язкової для роботодавців і працівників електронної централізованої системи реєстрації та обліку трудових відносин, у тому числі щодо заміни паперових трудових книжок, з урахуванням вимог законодавства у сфері захисту персональних даних;

інформування застрахованих осіб про набуті соціальні права та перспективи їх звуження внаслідок тінізації;

створення системи інформаційної, функціональної взаємодії Пенсійного фонду з органами Державної фіскальної служби та правоохоронними органами щодо виявлення порушень соціальних прав застрахованих осіб;

створення механізму доступу роботодавців, банків, підприємств, установ та організацій усіх форм власності до персональних даних громадян у реєстрі застрахованих осіб та інших інформаційних системах Пенсійного фонду з метою їх використання для обслуговування громадян (за їх згодою або у випадках та порядку, встановлених законодавством у сфері захисту персональних даних);

створення умов для впровадження обов'язкової накопичувальної пенсійної системи, зокрема професійних пенсійних програм.

Для автоматизації управління та контролю у солідарній системі загальнообов'язкового державного пенсійного страхування необхідно забезпечити:

створення єдиної централізованої системи аналітики та управління фінансами у цій сфері;

системний контроль руху коштів від їх надходження до Пенсійного фонду до проведення пенсійних виплат;

завершення верифікації пенсійних виплат, запровадження контролю призначення пенсій одночасно із впровадженням централізованої технології призначення пенсій (запобігання переплатам, здешевлення утримання централізованих інформаційних систем);

перехід на електронний документообіг під час виплати пенсій та застосування централізованих технологій їх виплати;

створення автоматизованої системи внутрішнього електронного документообігу в Пенсійному фонді та його територіальних органах, зокрема прийому та обробки звернень громадян;

оцифрування архіву пенсійних справ.

Технологічний розвиток інформаційних ресурсів із заохоченням до запровадження інноваційних технологій планується забезпечувати шляхом:

інтеграції інформаційних ресурсів Пенсійного фонду, завершення їх переходу на веб-орієнтовану технологію, забезпечення на її основі максимальної автоматизації функціональних процесів у системі та оптимізації їх кількості;

створення на основі веб-орієнтованих технологій централізованої системи аналітики, ефективною системи зовнішньої інформаційної взаємодії (із системами органів соціального захисту, юстиції, соціального страхування, правоохоронними органами та органами фіскальної служби);

модернізації системи адміністрування інформаційних ресурсів Пенсійного фонду, утворення служби інформаційної безпеки (контроль і моніторинг стану інформаційної безпеки, технічного захисту інформації);

зміцнення технічної бази пенсійної системи, оновлення комп'ютерної техніки (оргтехніки, інших технічних засобів).

Для вдосконалення системи комплектування та підвищення кваліфікаційної підготовки персоналу передбачено:

скорочення чисельності працівників відповідно до темпів упровадження новітніх інформаційних технологій і технічного переоснащення територіальних органів Пенсійного фонду з урахуванням результатів аналізу ефективності внутрішньої структури та визначенням доцільності кількісного складу працівників;

підвищення кваліфікаційного рівня та ефективності роботи персоналу, зокрема з використанням механізму виявлення необхідності підвищення рівня професійної компетентності, оцінювання результативності та ефективності роботи, стимулювання результативної діяльності;

збільшення рівня оплати праці за рахунок економії коштів від оптимізації штатної чисельності персоналу територіальних органів Пенсійного фонду.

Забезпечення прозорості та відкритості діяльності Пенсійного фонду здійснюється шляхом:

оперативного висвітлення питань діяльності Пенсійного фонду в засобах масової інформації, на офіційних веб-сайтах, єдиному державному веб-порталі відкритих даних, інформаційних стендах;

залучення організацій громадянського суспільства, наукових та експертних установ до розгляду питань формування та реалізації державної політики у сфері пенсійного забезпечення;

сприяння діяльності Громадської ради при Пенсійному фонді, врахування позицій інститутів громадянського суспільства під час реалізації державної політики з питань пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню.

Реалізація Стратегії забезпечується через виконання актів законодавства, а також розроблення нових актів, необхідних для модернізації та розвитку Пенсійного фонду, проведення моніторингу стану її виконання.

З метою забезпечення прозорості, відкритості та неупередженості до проведення моніторингу і оцінювання ефективності реалізації цієї Стратегії можуть залучатися міжнародні експерти та наукові установи.

Отже, органи Пенсійного фонду України працюють над позитивним іміджем, реалізуючи власний стратегічний документ модернізації та розвитку. Перевтілення, як зовнішньо, так і внутрішньо здійснюється через точки обслуговування громадян, створення віддалених робочих місць при об'єднаних територіальних громадах, центрах адміністративних послуг, прозорі офіси, громадські приймальні. Головне завдання, над яким працюють фахівці Фонду – максимальна присутність пенсійної служби у точках доступу громадян, надання усього спектру послуг, дистанційне обслуговування (через веб-портал Пенсійного фонду України, скайп-консультування), автоматизація функціональних процесів (зокрема призначення/перерахунок пенсій) тощо.

Для того аби забезпечити відповідний рівень виконання поставлених завдань працівники служби на постійній основі підвищують свій професійний рівень при Навчально-методичному центрі Пенсійного фонду України.

Крім того, переформатовується концепція корпоративного стилю: облаштування приміщень, зовнішній вигляд працівників, які здійснюють прийом громадян, презентаційні та інформаційні матеріали, єдиний підхід до оформлення і проведення публічних заходів, інформування через веб-ресурси та соціальні мережі.

Довідково: у 2017 році на виконання “Стратегії модернізації та розвитку Пенсійного фонду України на період до 2020 року” органами Пенсійного фонду запроваджено надання пенсійних послуг у 568 точках обслуговування, облаштованих поза межами територіальних органів Фонду. Фахівці Фонду здійснюють прийом в об’єднаних територіальних громадах (ОТГ), центрах надання адміністративних послуг (ЦНАПАх), в агентських пунктах. Окрім того у 2017 році видано 411 тисяч електронних пенсійних посвідчень, які є одночасно банківською картою. Протягом року було створено 5,4 мільйона електронних пенсійних справ. При тому, що на початок року їх кількість становила 0,2 мільйона.

4. Лайфхаки створення позитивного іміджу державних установ

Не останньою складовою формування позитивного іміджу державного органа є створення нової візуальної ідентичності. Переважна більшість держустанов продовжує використовувати застарілу символіку, логотипи, не зважає на відсутність єдиного стилю (кольорову гаму, шрифти, правила розміщення). Це ускладнює комунікацію і робить образ державних відомств менш привабливими.

Критеріями сучасної ідентичності мають бути:

- сучасність (новий дизайн має відійти від застарілих образів та архаїчної естетики - зі стрічками та печатками. Стиль має позбавитись конкретних об’єктів, щоб стати сучасним та універсальним);
- цілісність (новий стиль має легко адаптуватись до будь-яких контекстів. За його допомогою мають бути оформлені соціальні мережі, сайт, офіційні документи та рекламні кампанії);
- доречність (стиль має бути доречним для широкого кола людей, різних цільових груп).

#Логотип – важлива складова візуального образу установи. Якісно створений логотип допоможе виокремити установу з-поміж інших.

Візуально логотип складається із фірмового знака і надпису назви, що відповідає напрямкам роботи служб, легко читається і запам’ятовується, має особливу, легко запам’ятовувану форму, актуальний протягом багатьох років, художньо збалансований).

#Слоган — рекламний девіз, який у стислій формі передає головний меседж установи (її діяльності) для привернення уваги цільової аудиторії. Слоган має бути написаний так, аби не відштовхувати читачів, викликати зацікавлення, бути оригінальним і легко читатися.

#Бренд-бук - опис фірмового стилю установи. Він складається з рекомендацій щодо правильного використання кожного елемента стилю (нанесення логотипа на бланки, конверти, сувенірну продукцію тощо). При необхідності у ньому відображається опис концепції діяльності установи, її цілі, завдання, позиціонування. Це своєрідний паспорт стандартів і для виготовлення поліграфічної/презентаційної продукції.

#Ребрендинг – повне оновлення установи/компанії, внесення змін, розширення цільової аудиторії. Ребрендинг дозволяє установі, товару або послугі вийти на новий рівень розвитку, зкоригувати і привернути увагу незацікавлених раніше клієнтів, посилити лояльність постійних клієнтів.

#Розробка нового веб-ресурсу – зрозуміле графічне зображення, доступна інформація, зручна система пошуку, зворотній зв'язок.

#Графічний дизайн - розробка макетів для друкованих видань, дизайн зовнішньої реклами, інформаційні і рекламні плакати, буклети, брошури, каталоги, календарі тощо.

5. Висновок

З вище наведених прикладів, думок експертів, можна сказати, що державним установам, як і самим державним службовцям слід орієнтуватись виключно на клієнта, надавати не просто послуги, а доступно і зрозуміло доносити інформацію до клієнтів – наших громадян. Не боятись змін, бути мобільними, веб-орієнтованими, сучасними і активними, розвиватись, працювати над доступністю для усіх цільових груп. Державні органи України сьогодні переформатовують до європейських стандартів підхід до роботи, створюють комфортне середовище для своїх клієнтів – користувачів послуг.

6. Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про державну службу». Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19> [Електронний ресурс] / Ст.1.
2. Верех, С. М. Етика поведінки державних службовців: стан, проблеми і шляхи їх вирішення [Електронний ресурс] / С.М. Верех. – Режим доступу: <http://kds.org.ua/blog/etika-povedinki-derzhavnih-sluzhbovtsiv-stan-problemi-i-shlyahi-ih-virishennya>.
3. Гаман Т. В. Роль і значення зв'язків з громадськістю у формуванні позитивного іміджу органів державної влади / Т. В. Гаман, О. А. Андрійчук // Університетські наукові записки. – 2011. – № 4 (40). – С. 408- 415.
4. Колосок, С. В. Формування іміджу установи в системі державного управління[Текст] / С. В. Колосок // Актуальні проблеми державного управління : наук. зб. – Вип. III : наук. вид. – Одеса : АстроПринт, 2000. – С. 84-90.
5. Мельничук, Я. Імідж державних службовців /Я. Мельничук // Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. – 2011 . – №1. – С.40-41. – (Серія Наукова думка).
6. Могильний, С. А. Інноваційні технології формування позитивного іміджу посадових осіб органів місцевого самоврядування [Текст] / С. А. Могильний // Актуальні проблеми державного управління . – X, 2010. – №2 . – (40) 6. – С. 1-8. – (Серія державне управління: аспекти та практики).
7. Пантелейчук І.В. Механізми формування та реалізації державної іміджевої стратегії / І.В. Пантелейчук // Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток" включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=464>
8. Федорів Т.В. Співвідношення понять “імідж” та “репутація” у державному управлінні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Fedoriv.pdf>
9. Формування позитивного іміджу органів влади через підвищення якості надання адміністративних та соціальних послуг : наук. розробка / авт. кол. : С. М. Серьогін, В. В. Лола, І. І. Хожило та ін. ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. - К. : НАДУ, 2009. - 32 с.