

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

INTRODUCTION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF LOCAL AUTHORITIES' REPUTATION MANAGEMENT: THEORY AND PRACTICE

У статті розкрито нові можливості для розвитку технологій управління репутацією органів місцевого самоврядування у вимірі парадигми відповідального управління та цифровізації суспільно-владних відносин. Розкрито значення прогнозування діяльності, розвитку форм, методів оцінювання діяльності, стратегічних комунікацій для управління репутацією органів місцевого самоврядування. Проаналізовано важливі для місцевого самоврядування здобутки сучасного репутаційного менеджменту (визначення основних факторів формування корпоративної репутації (ESG-фактори); погляд на кризу як можливість підвищити репутацію; виокремлення морального лідерства, запиту на професійний розвиток та інвестиції в цій сфері; формування засад страхування репутаційних ризиків, запровадження методик оцінки репутації в соціальних мережах). На основі вивчення французького досвіду актуалізовано напрям управління е-репутацією органів місцевого самоврядування. Умотивовано, що управління моральною репутацією, з використанням інструментів управління е-репутацією, є однією з сучасних форм забезпечення відповідального управління в системі публічної влади. Виокремлено напрям формування моральних цінностей як пріоритет професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування та системи професійного навчання публічних службовців загалом. Підкреслено необхідність запровадження освітніх інновацій щодо формування морального лідерства та управління моральною репутацією. Визначено, що довіра, діалог, передбачуваність, чутливість є основою «доброї репутації» органів місцевого самоврядування, що значною мірою залежить та забезпечується якістю взаємодії місцевої влади та територіальної громади. Підтверджено значення цифрового спілкування для здійснення звітування органів, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, що передбачає наявність відповідної комунікаційної стратегії органів місцевого самоврядування в соціальних мережах. Зосереджено увагу на суперечностях впливу цифровізації на життя громадянина, суспільства, держави та необхідності подальшого дослідження проблем втілення принципів публічного управління в умовах цифровізації суспільно-владних відносин.

Ключові слова: місцеве самоврядування, управління репутацією, репутаційне лідер-

ство, моральна репутація, е-репутація, добра електронна репутація, цифрове спілкування.

The article reveals growing opportunities for the development of technologies for local authorities reputation management within the paradigm of responsible management and digitalization of public relations. It details the importance of activity forecasting, development of forms and methods of activity evaluation, strategic communications for local authorities' reputation management. The paper also analyses the achievements of contemporary reputation management, which are to be considered in local self-government (identification of key factors of corporate reputation formation (ESG-factors); the view of the crisis as an opportunity to improve reputation; identification of moral leadership and demand for professional development, investments in this area; formation of the principles of reputation risk insurance, introduction of methods of reputation assessment in social networks). Based on the study of the practices and experience of France, the focus on the local authorities' e-reputation management has been updated. The paper provides the reasons substantiating that the management of moral reputation using the tools of e-reputation management is one of the advanced forms of responsible management in the system of public authority. The article determines the line of formation of moral values as a priority of professional growth of local authority officials and the system of professional training of public officials. It highlights the need of introduction of educational innovations related to the formation of moral leadership and management of moral reputation. It is specified in the paper that trust, dialogue, predictability, and sensitivity are the basis of "good reputation" of local authorities, which largely depends on and is ensured by the character of interactions between local authorities and the local community. The importance of digital communication to ensure reporting by the authorities, the officials of local authorities, and the deputies of local councils is emphasized, which provides for the availability of an appropriate communication strategy of local authorities across the social networks. The paper draws attention to the contradictions of the digitalization effects on the lives of citizens, society, state and the need for further study of the issues of implementation of public administration principles in the context of public relations digitalization.

Key words: local authorities, reputation management, reputation leadership, moral reputation, e-reputation, good electronic reputation, digital communication.

УДК 352.07

DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.28.32>

Тарасенко Т.М.

д. наук з держ. упр., доцент,
доцент кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Постановка проблеми. Репутація органів публічної влади як вид капіталу сучасної держави відображає соціальну значущість результатів їх діяльності для розвитку суспільства. Проблема відновлення та утримання довіри до влади, налагодження її діалогу з громадянським суспільством актуалізує завдання роз-

витку підходів до управління репутацією в системі публічного управління, зокрема органів місцевого самоврядування, які здійснюють управління значною часткою публічних справ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання репутації держави, органів державної влади, державних установ знахо-

дить відображення в працях О. Запорожця [8], Ю. Падафета [9], Т. Федорів [10], В. Чекалюка [11] та ін. Ключові аспекти репутації, іміджу органів місцевого самоврядування досліджували Х. Бйорно [1–2; 7], Б. Раян [3], А. Вераас [4–5], Х. Хоулберг Саломонсен [6–7], Дж. Аггер Нільсен [6] та ін. Основний ракурс дослідницької уваги спрямовано на розкриття:

підходів до управління репутацією муніципалітетів шляхом взаємодії із зацікавленими сторонами, формування репутаційних стратегій як результату конкуренції місцевих рад між собою за залучення й утримання жителів, підприємств, кваліфікованих працівників та заправка подальшої підтримки політичних лідерів на виборах (Х. Бйорно) [1];

особливостей репутації в публічному секторі, управління репутацією з точки зору практичної ефективності цього типу стратегії для менеджерів публічного сектору; визначення інтересів, ролей, відносин між політиками та адміністрацією в розробці стратегії та управління репутації в органах місцевого самоврядування (Х. Хоулберг Саломонсен, Дж. Аггер Нільсен) [6];

специфіки конкуренції муніципалітетів як важливого складника управління репутацією; формування та підтримки репутації регіону на основі спільної роботи муніципалітетів; потреби врахування високого рівня критичного ставлення мешканців до органів місцевого самоврядування порівняно з іншими рівнями управління (А. Вераас) [4].

Необхідно зазначити, що в теоретичних розробках українських вчених цей напрям наукового пошуку не знайшов ґрунтового висвітлення. Водночас важко переоцінити значущість питання репутації для органів публічної влади, особливо в умовах сучасних внутрішніх та зовнішніх викликів, які стоять перед інститутом держави.

Метою статті є розкриття нових можливостей для розвитку технологій управління репутацією органів місцевого самоврядування у вимірі парадигми відповідального управління та цифровізації суспільно-владних відносин.

Виклад основного матеріалу. Сучасна практика зарубіжних країн підтверджує перспективність розвитку технологій управління репутацією органів місцевого самоврядування. Під управлінням репутацією розуміємо сукупність заходів, спрямованих на створення та збереження позитивної оцінки діяльності органів та посадових осіб місцевого самоврядування, поширення інформації про її здобутки, інформування про відповідність політики проблемам, очікуванням населення. Очевидним є те, що ця репутація формується

на результатах оцінювання такої діяльності, що вимагає належного функціонування громадського контролю.

Репутація розглядається як нематеріальний організаційний актив, що може бути використаний у діяльності з реалізації цілей організації, яка розглядається під кутом зору сприйняття зацікавлених сторін [2, с. 41; 7, с. 5]. Зарубіжна практика свідчить про тенденцію переходу від наслідування репутації до управління нею, що все відчутніше простежується в місцевому самоврядуванні [7, с. 27]. Крім того, окремо підкреслюється важливість управління репутацією в нестабільний час [12].

У сучасних дослідженнях обґрунтовується висновок, що публічний сектор поступово змінює своє ставлення до репутації, управління якою розглядається як проблема стратегічного значення. Основними видами діяльності з управління репутацією стали: розробка комунікаційних стратегій, зважений підхід до визначення строків прийняття рішень, залучення консультантів з управління репутацією, використання медіа-тренінгів, запровадження показників вимірювання репутації [5]. У розробці критеріїв формування та оцінювання репутації Х. Бйорно пропонує спиратися на такі питання: чи здатна установа виконувати роботу; чи захищає вона інтереси своїх клієнтів (моральна репутація); чи дотримується вона норм і правил (процедурна репутація); чи має вона потужність і досвід реалізовувати те, що проголошено (технічна репутація) [2, с. 41]. Підкреслюється, що якщо вигоди приватного сектору від сприятливої репутації вимірюються у прибутках, то для місцевого самоврядування – це вигоди спільноти (жителів територіальної громади) [3, с. 38]. Погоджуємось із думкою про те, що для публічного сектору цілі створення репутації, управління репутацією є більш складними [7, с. 1, 6; 2, с. 39]. Цінності демократичного суспільства, служіння публічним інтересам, оцінка діяльності місцевої влади щодо їх втілення й забезпечення ефективного вирішення питань місцевого значення становлять основу управління репутацією органів місцевого самоврядування.

Поширення практики застосування методів управління приватним сектором в органах місцевого самоврядування потребує належного врахування принципових відмінностей публічного управління. До основних рис управління в публічному секторі, зокрема місцевому самоврядуванню, Б. Раян відносить: громадські очікування; організаційні мережі; політичну відповідальність; чіткість цілей та пріоритетів; зв'язок між потребою, запитом, пропозицією

та доходом; прийняття рішень та професійна самостійність; правовий статус [3, с. 38]. Крім того, акцентується увага на різниці в підходах до управління репутацією для політичних та адміністративних суб'єктів [7, с. 6–12, 24, 27; 2, с. 39]. Це зумовлює необхідність належного врахування особливостей представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування в управлінні їх репутацією. Також відзначається важливість забезпечення привабливості робочого місця в цих органах, надання якісних публічних послуг. До позитивних наслідків сприятливої репутації муніципалітету відносять благоустрій, належні умови життя в громаді, умови для розвитку ділового середовища, інвестиційну та туристичну привабливість, що забезпечує зростання рівня задоволеності жителів [7, с. 6].

До складників моделі управління репутацією органів місцевого самоврядування Б. Раян пропонує включати наступне: планування, керування зацікавленими сторонами, взаємозв'язки та моніторинг діяльності організації; єдність ради (вищого керівництва); етичне прийняття рішень; підзвітність і прозорість; стосунки із зацікавленими сторонами на основі консультацій; управління ризиками; управління продуктивністю; справедлива та прозора винагорода [3, с. 51]. Відповідно для успішного управління репутацією особливе значення має консультування з громадськістю щодо з'ясування якостей, яких вони очікують від місцевої ради [3, с. 68]. Зазначимо на необхідності розвитку як зовнішніх, так і внутрішніх форм контролю.

Особливий інтерес для місцевого самоврядування становлять здобутки репутаційного менеджменту. Змістовну емпіричну базу щодо цього містить глобальне дослідження корпоративної репутації 2021 року, здійснене компанією The RepTrak Company, експертами «The HOW Institute for Society», яке розкриває кількісні та якісні показники цієї сфери та дозволяє екстраполювати окремі висновки на місцеве самоврядування. Дослідження глобальних репутаційних лідерів (до першої п'ятірки у 2021 р. увійшли Lego Group, Rolex, Ferrari, Bosch Group, Harley-Davidson) свідчить, що успішність їхньої діяльності зумовлена факторами незмінної високої якості продукції, лідерством в інноваціях, наявністю чіткої мети [13]. В основу успіху їх розвитку та визнання закладено втілення ESG-факторів: навколишнє середовище (позиція щодо зміни клімату, раціонального використання ресурсів, мінімізації забруднення атмосфери); суспільство (зусилля щодо створення сприятливих умов праці, побудови взаємовідносин з місце-

вими громадянами, дотримання прав людини, вирішення актуальних для суспільства питань у цілому); управління (забезпечення прозорості, підтримки етичних принципів в управлінні, дотримання законів, побудова ефективних відносин з акціонерами) [14]. Загалом дослідження виявило наступну послідовність за важливістю чинників (драйверів) формування корпоративної репутації: якість продуктів і послуг; управління; корпоративне громадянство; результативність; інновації; лідерство; умови праці [15]. Практика підтверджує, що побудова довіри у взаємовідносинах компанії і споживачів є основою досягнення успіху бізнесу та визнання соціальної значущості їх діяльності [16; 13]. На увагу заслуговує погляд на кризу як можливість підвищити репутацію, де сама репутація розглядається як нестатичне поняття, що зумовлює необхідність безперервної роботи [17]. Особливе значення такий підхід має для органів публічної влади.

Результати досліджень підтверджують зростаючий вплив морального лідерства (етична поведінка, активна позиція, чесність, справедливість, повага, відкритість тощо), яке знаходиться серед найбільш затребуваних ресурсів, що зумовлюють ефективність діяльності в сучасних умовах [18]. Мова йде про формування та підтримку системи спільних цінностей, спрямованих на забезпечення відповідальності за результати своєї діяльності. Зазначене потребує належного врахування в публічному управлінні. Це актуалізує питання налагодження діалогової комунікації влади та суспільства, досягнення значно більшого рівня відповідності результатів діяльності органів публічної влади реальним потребам громадян. В умовах зростання рівня непередбачуваності політичних, економічних, екологічних, соціальних процесів підвищується соціальна значущість відповідального управління.

Вивчення стану морального лідерства в бізнесі у 2020 р., проведене експертами «The HOW Institute for Society», виявило наступні показники: 86% співробітників визнають нагальну потребу в моральному лідерстві, 48% співробітників відзначають, що їх керівник ніколи не демонструє моральне лідерство, а 7% свідчать про постійне демонстрування керівником морального лідерства, 46% працівників виявляють готовність погодитися зі зниженням заробітної плати заради того, щоб працювати на морального лідера [19]. Загалом експерти зосереджують увагу на наступних проблемах: збільшення попиту та водночас дефіцит морального лідерства; недостатність стандартних (типових) можливостей професійного розвитку для формування морального

лідерства; необхідність інвестування в розвиток морального лідерства [18].

Особливої актуальності моральна репутація набуває для місцевого самоврядування, яка розкриває здатність служіння публічним інтересам, представляти, забезпечувати та захищати інтереси місцевого населення. До основних критеріїв її оцінки відносимо:

- запровадження діалогових форм комунікації з територіальною громадою щодо вивчення її потреб, висвітлення результатів своєї діяльності, розкриття міри відповідності діяльності запитам громади, вивчення ставлення до місцевої ради, її виконавчих органів;

- здійснення моніторингу поведінки (зокрема відповідно до вимог кодексів поведінки виборних осіб місцевого самоврядування);

- урегульованість та дотримання процедур відкритості, підзвітності, відповідальності;

- здатність реагувати на нові загрози та ризики (COVID-19, переселенці, екологічні проблеми, навіть протидія воєнній загрозі, де останнє стало як виклик для України, так і здобутком);

- підтримка, заохочення відповідальної поведінки як способу життя посадових осіб, депутатів місцевих рад, формування цінностей сумлінного служіння публічним інтересам.

Перелічені критерії можуть бути представлені різними показниками з урахуванням суб'єкта: місцева рада, голова сільської, селищної, міської ради (головна посадова особа територіальної громади), депутат місцевої ради, виконавчий орган місцевої ради, посадова особа місцевого самоврядування. Наприклад, що стосується управління репутацією голови сільської, селищної, міської ради, важливим є врахування показників реалізації його політичної програми / обіцянок, стратегії розвитку територіальної громади.

Вирішальним чинником розвитку технологій управління репутацією сьогодні є цифровізація всіх сфер життя суспільства та держави. Потужним інструментом для скорочення відстані між споживачем та виробником товарів і послуг стали соціальні мережі. Експерти наводять досить переконливі дані: 85% споживачів довіряє онлайн-відгукам не менш ніж особистим рекомендаціям, для 60% споживачів негативні відгуки є приводом для відмови від послуг певного підприємства; 67% споживачів зазначають, що відмовляться від взаємодії з бізнесом, якщо прочитають повідомлення в мережі про те, що відповідна компанія не вживає належних заходів з охорони здоров'я та безпеки під час пандемії COVID-19 [20].

Загрози для репутації, пов'язані з соціальними мережами, наприклад, негативні пости

стали поштовхом для розвитку страхування репутаційних ризиків. До основних принципів такого страхування експерти відносять: формування ефективної системи регулярного вимірювання репутації; визначення профілів репутаційних ризиків; забезпечення від можливого падіння репутації через належність до певної галузі; створення короткострокового, середньострокового та довгострокового планів роботи з ризиками. У якості методики оцінювання репутації пропонується підхід RepTrak, за якого репутація вимірюється на емоційному і раціональному рівнях. Забезпечення ґрунтовного вивчення ризиків пропонується досягнути на основі формування профілю ризиків на трьох рівнях: аналіз актуального рівня репутаційних ризиків; аналіз репутаційних ризиків за тривалий період (історичний профіль); вивчення внутрішніх ресурсів організації для формування систем протидії ризикам як основа для системного управління репутацією. Важливим моментом є вивчення стану справ у відповідній галузі та визначення на цьому тлі індивідуальних особливостей. Зазначене зумовлює необхідність наявності програми страхування ризиків [21].

Особливий інтерес становить питання управління е-репутацією органів місцевого самоврядування. Зарубіжний досвід свідчить, що розвиток практики управління електронною репутацією в органах місцевого самоврядування охоплює питання аудиту, «очищення», захисту е-репутації, управління поглядами в соціальних мережах. Активне втілення цього напряму демонструє Франція, де відповідні агенції пропонують свої послуги для публічного сектору. Таким прикладом є агентство iProtego, яке надає послуги з формування, підтримки та захисту репутації органів і виборних осіб місцевого самоврядування в просторі мережі «Інтернет». Це досягається за допомогою виявлення усіх згадок про них у соціальних мережах, блогах, пресі, сайтах на основі постійного моніторингу е-репутації, вчасного реагування на негативні зауваження, вжиття заходів для вирішення проблем громади, які обговорюються в мережах до моменту загошення суспільного напруження, невдоволення владою [27]. Ефективність такої діяльності значною мірою зумовлюється наявністю стратегії цифрової присутності [27]. Якість присутності органів місцевого самоврядування у соціальних мережах розглядається як майданчик для прямої взаємодії влади з громадянами. Відзначається, що наявність «доброї електронної репутації» виборної особи є необхідним атрибутом сучасного управління в публічному секторі [27].

На практиці така присутність набуває все більших масштабів. Так, у 2021 р. серед номінантів конкурсу найкращих дій органів місцевого самоврядування Франції в соціальних мережах були відзначені такі проекти: презентація міського бюджету; рекламні ролики про публічну політику в громаді; організація регулярних зборів громадян-добровольців, експертів з питань охорони здоров'я (Facebook, YouTube, Twitter) для обговорення питань охорони здоров'я (участь громадян в антикризовому управлінні); створення крос-медійного пристрою – макету сторінки муніципального журналу в соціальних мережах; мультимедійна кампанія муніципальної молодіжної ради в мережах міста по залученню молоді до участі у житті міста; проведення зустрічей виборних посадових осіб, які у прямому ефірі відповідають на запитання громадян; створення редакційної стратегії Instagram для візуального представлення контенту життя регіону та ін. [22]. Загалом у 2021 р. в органах місцевого самоврядування Франції найбільше застосування отримали Facebook, Twitter, Youtube, Instagram, TikTok, які посилюють спроможність влади щодо забезпечення відкритості, прозорості, взаємодії з громадянами [23].

Прикладом поширення знань про можливості обміну інформацією є мережа публічної територіальної комунікації Car'Com, яка навчає технологіям та стратегіям публічної комунікації, підтримує професіоналів у цій сфері, надає необхідні документи, послуги, інструменти. Мережа забезпечує доступ до важливих тем публічної комунікації: криза комунікації та управління нею, Covid-19, місцева преса, внутрішнє спілкування, консультація та участь, територіальний маркетинг, інтернет та соціальні мережі [24]. Слід відзначити розвиток інноваційних практик на основі урізноманітнення форм територіальних мереж. Наприклад, асоціація Відкритої Демократії, утворена як мережа демократичних інновацій територій, об'єднує виборних осіб, державних службовців, які впроваджують інновації для того, щоб спільно приймати кращі рішення, розширювати можливості дій жителів на своїй території, залучати громадян до розробки окремих проектів, публічної політики у різних сферах. Основними видами діяльності мережі є: заходи (конференції, семінари, обмін досвідом); візити (поїздки до територій, що запровадили новаторські проекти у Франції або за кордоном з метою виявлення найкращих практик інноваційних спільнот); просування (комунікація навколо акцій участі громадян, на основі інтерв'ю, публікацій в соціальних мережах тощо); спільна розробка

(обмін практиками з різних тем демократичних інновацій, спрямованих на підвищення колективної компетентності та безперервне навчання); коуч (доступ до співрозмовника, з яким громада може зв'язатися, щоб розглянути відповідну тему демократичних інновацій, знайти експерта); моніторинг (доступ до новин в мережі щодо висвітлення демократичних інновацій з метою інформування про основні події, зокрема семінари, конференції, тренінги тощо) [25 – 26]. Існуючий досвід важливий для визначення нових засобів забезпечення ефективності функціонування органів місцевого самоврядування.

Необхідно зазначити, що в Україні останніми роками спостерігається активізація присутності органів місцевого самоврядування в соціальних мережах. Безпрецедентним став 2022 р. щодо отримання нового досвіду під час війни РФ проти України. Використання цифрових каналів комунікації в діяльності органів місцевого самоврядування стало потужним інструментом налагодження взаємодії з місцевим населенням, поширення інформації про стан справ, організації життя в громаді тощо. Практика цього періоду викликає значний науковий інтерес та має стати предметом ґрунтовного наукового дослідження.

Висновки. «Добра репутація» органів місцевого самоврядування значною мірою зумовлюється якістю взаємодії місцевої влади та територіальної громади, в основу якої має бути покладено довіру, діалог, передбачуваність, чутливість. У широкому сенсі репутація відображає рівень суспільної значущості результатів їх діяльності. В умовах збільшення ризиків та загроз, спричинених різними факторами, принципового значення набуває питання моральної репутації в органах місцевого самоврядування. Управління моральною репутацією з використанням інструментів управління е-репутацією розглядається нами як одна з сучасних форм забезпечення відповідального управління в системі публічної влади. Формування моральних цінностей, компетентності управління репутацією має стати пріоритетним напрямом професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування, системи професійного навчання публічних службовців загалом. Цей вектор містить значні перспективи для запровадження освітніх інновацій в межах формальної, неформальної та інформальної освіти.

Урізноманітнення каналів комунікації між владою та громадянином, зумовлене поширенням цифрових технологій, відкриває нові можливості для забезпечення більшої відкритості місцевої влади. Важливим завданням

щодо цього є створення якісного інформаційного контенту з висвітлення результатів діяльності місцевих рад, їх виконавчих органів, відображення не лише інформації про прийняті програми, проекти, стратегії, а саме про результати їх втілення, якісні та кількісні зміни в житті громади. Доцільним є поширення кращих практик, які демонструють етичну поведінку, чутливість влади до запитів місцевого населення, швидкість реагування на кризові явища, проблеми.

Соціальні мережеві сервіси як сучасний інструмент комунікації органів місцевого самоврядування з громадою надають широкі можливості для інформування, вивчення потреб і очікувань членів громади, консультування, громадського обговорення, розміщення оголошень. Особливе значення цифрове спілкування має для здійснення звітування органів, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад. Це вимагає розробки відповідної комунікаційної стратегії органів місцевого самоврядування в соціальних мережах. Враховуючи зарубіжний досвід доцільним, на наш погляд, є поширення практики створення публічних територіальних мережевих сервісів як інноваційного інструменту територіальної комунікації з метою обговорення та запровадження нових ідей, проектів, стратегій, моделей позиціонування громади, регіону, обміну досвідом.

Водночас посилення впливу цифровізації на життя суспільства, громадянина та держави відкриває як нові можливості, так і нові проблеми демократії. Потребує більшого врахування той факт, що, з одного боку, відбувається збільшення доступності інформації для громадян щодо дій влади, швидкості та зручності отримання публічних послуг, урізноманітнення каналів спілкування органів публічної влади з громадянами. З іншого – стрімкий розвиток інформаційних технологій, охоплення суспільства соціальними мережами ускладнюють процеси управління суспільними справами, спричиняють появу нових ризиків для безпеки держави та громадян. Ця суперечливість потребує окремого розгляду в подальших дослідженнях проблем реалізації принципів публічного управління в умовах цифровізації суспільно-владних відносин.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Bjørnå H. Dealing with Stakeholders in Local Government: Three Norwegian Cases of Municipal Reputation Management. *Organizational Reputation in the Public Sector*. Edited By Arild Wæraas, Moshe Maor. New York, 2014, Routledge. 264 Pages. URL : <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315850825/>

organizational-reputation-public-sector-arild-w%C3%A6raas-moshe-maor?refId=4494c485-ea0e-4d95-8c16-cb03e4677072&context=ubx.

2. Bjørnå Hilde Norwegian Municipalities and Reputation Building – Agents, Agendas, Coalitions and Outcomes. *Scandinavian Journal of Public Administration*. 2016. Vol 20. № 2. P. 39–58. URL : <http://ojs.ub.gu.se/ojs/index.php/sjpa/article/download/3320/2936>.

3. Ryan Barbara How can the corporate sector concepts of «reputation» and «trust» be used by local government? A study to establish a model of reputation management for local government. *Asia Pacific Public Relations Journal*. 2007. December. Vol. 8. P. 37–75. URL : <https://pdfs.semanticscholar.org/7448/95af007ac27e4c4dd452917ddc39a4cc4f1e.pdf>.

4. Wæraas A. Municipal Reputation Building in Norway: A Reputation Commons Tragedy? *Organizational Reputation in the Public Sector*. Edited By Arild Wæraas, Moshe Maor. New York, 2014, Routledge. 264 Pages. URL : <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315850825/organizational-reputation-public-sector-arild-w%C3%A6raas-moshe-maor?refId=4494c485-ea0e-4d95-8c16-cb03e4677072&context=ubx>.

5. Organizational Reputation in the Public Sector. Edited By Arild Wæraas, Moshe Maor, October 2014, New York. Imprint Routledge, 264 p. URL : <https://www.taylorfrancis.com/books/e/9781315850825/chapters/10.4324/9781315850825-6>.

6. Heidi Houlberg Salomonsen, Jeppe Agger Nielsen. Investigating the Politics of Reputation Management in Local Government: The Case of Denmark. *Organizational Reputation in the Public Sector*. Edited By Arild Wæraas, Moshe Maor. New York, 2014, Routledge. 264 Pages. URL : <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315850825/organizational-reputation-public-sector-arild-w%C3%A6raas-moshe-maor?refId=4494c485-ea0e-4d95-8c16-cb03e4677072&context=ubx>.

7. Lockert, Åshild Skjegstad; Bjørnå, Hilde; Haugen, Kristian H.; Salomonsen, Heidi Houlberg. Reputation reform strategies in local government: Investigating Denmark and Norway. *Local Government Studies*. Vol. 45, 2019. Issue 4. Pages 504–525. URL : <https://munin.uit.no/handle/10037/17408?locale-attribute=en>.

8. Запорожець О. Ю. Кризові репутаційні стратегії держав у міжнародних відносинах (на прикладі України та Російської Федерації) : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.04. Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. Київ, 2005. 20 с.

9. Падафет Ю. Г. Механізм формування іміджу державної установи : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02. Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. Харк. регіон. ін-т держ. упр. Харків, 2005. 16 с.

10. Федорів Т. Сутність та інструменти репутаційного менеджменту у сфері державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2013. Вип. 1. С. 88–94. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2013_1_13.

11. Чекалюк В. В. Конструкції управління соціо-системою комунікацій: підсилення іміджу і репутації держави в контексті діяльності ЗМІ. *Гілея: науковий*

вісник. 2019. Вип. 148(3). С. 74–83. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2019_148\(3\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2019_148(3)_17).

12. Gestion de la réputation en période de turbulence. Êtes-vous prêts? National. Le 28 septembre 2018. URL : <https://umnb.ca/wp-content/uploads/2019/04/Comment-aborder-les-d%C3%A9sastres-et-les-%C3%A9viter.pdf>.

13. Глобальні лідери репутації. 2021 Global RepTrak 100. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-global-reptrak-100-globalnye-lidery-reputacii/?lang=uk>.

14. Невідомий і важливий ESG. 2021 Global RepTrak 100. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/05/2021-global-reptrak-100-nevidomij-i-vazhlivij-esg/?lang=uk>.

15. Неочікувані закономірності. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/05/neozhidannye-zakonomernosti/?lang=uk>.

16. Галузевий вибір. 2021 Global RepTrak 100. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-global-reptrak-100-otraslevoj-vybor/?lang=uk>.

17. Що формує корпоративну репутацію. 2021 Global RepTrak 100. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/04/2021-global-reptrak-100-shho-formuie-korporativnu-reputaciju/?lang=uk>.

18. Мораль на захисті бізнесу. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/11/moral-na-zashite-biznesa/?lang=uk>.

19. The State of Moral Leadership in Business 2020. The HOW Institute for Society. URL : <https://thehowinstitute.org/the-state-of-moral-leadership-in-business-2020/?fbclid=IwAR3RtJDOgWN0w>

7DiGusImK55ahSC3Y_A-P3WdQb7oNq0Rbsjr7G6x9U95ZI.

20. Безмежний вплив онлайн. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/10/bezgranichnoe-vlijanie-onlajna/?lang=uk>.

21. Репутаційні ризики: новий погляд на проблему. Блог Reputation Capital Group. URL : <https://reputationcapital.blog/2021/06/reputacionnye-riski-novyj-vzgljad-na-problemu/?lang=uk>.

22. Nominés #Hashtags 2021: les meilleures actions des collectivités locales sur les médias sociaux. Observatoire socialmedia des territoires. URL : <https://myobservatoire.com/blog/2021/09/hashtags-2021-les-nomines/>.

23. Frimin Ophélie. Les réseaux sociaux au service des collectivités territoriales. *Relations Citoyennes. Citopia*. 2021. Juin 10. URL : <https://www.citopia.fr/blog/2021/06/10/les-reseaux-sociaux-au-service-des-collectivites-territoriales/>.

24. Cap'Com fédère, anime et représente tous les professionnels de la communication publique et territoriale. URL : <https://www.cap-com.org/>.

25. Adhésion 2021 Réseau des territoires d'innovation démocratique (collectivités) par Démocratie Ouverte. URL : <https://www.helloasso.com/associations/democratie-ouverte/adhesions/adhesion-collectivites-territoriales>.

26. Rejoindre le réseau des territoires. Comment échanger avec les autres territoires d'innovation démocratique? URL : <https://www.labodemocratieouverte.org/reseau/>.

27. iProtego pionnier dans la gestion de l'e-reputation. URL : <https://www.iprotego.com/iprotego>.