

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ  
Кафедра менеджменту та адміністрування

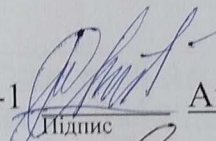
ДИПЛОМНА РОБОТА

Комплексний підхід до формування позитивного іміджу  
органів публічної влади  
(на прикладі УДМС України в Хмельницькій області,  
м. Кам'янець-Подільський)  
Назва теми

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування  
Шифр і назва галузі знань  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Шифр і назва спеціальності  
Освітня програма Публічне управління та адміністрування  
Назва

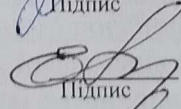
Шифр ДРПУА.20260.10.00 ПЗ

Виконала студентка 4 курсу, група ПУА-20-1  
Шифр

  
Підпис

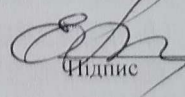
Анна-Марія ПРОКОПОВА  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник ст. викладач  
Науковий ступінь, звання

  
Підпис

Олена КОСЮК  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ


Нормоконтролер

  
Підпис

Олена КОСЮК  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту  
та адміністрування

  
Підпис

Ніла ТЮРИНА  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

14 06 2024 р.

## ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	<u>управління, адміністрування та туризму</u>
Кафедра	<u>менеджменту та адміністрування</u>
Рівень вищої освіти	<u>перший (бакалаврський)</u>
Галузь знань	<u>28 Публічне управління та адміністрування</u>
Спеціальність	<u>281 Публічне управління та адміністрування</u>
Освітня програма	<u>Публічне управління та адміністрування</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Н. П. Корієва

" 15 " 02 2024

## ЗАВДАННЯ

## НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Прокопової Анни-Марії Віталіївни

1. Тема роботи Комплексний підхід до формування позитивного іміджу органів публічної влади (на прикладі УДМС України в Хмельницькій області, м. Кам'янець-Подільський)

керівник Косіюк Олена Миколаївна

Затверджена наказом ректора університету від "15" лютого 2024 р. № 8, додаток 30

2. Строк подання студентом роботи на кафедру червень 2024 р.3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет, тощо.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Теоретичні засади формування позитивного іміджу органів публічної влади.2 Аналіз сучасного стану формування позитивного іміджу органів публічної влади.3 Комплексний підхід та шляхи вдосконалення формування позитивного іміджу в органах публічної влади.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень):

Позитивний імідж публічного службовця. Складові позитивного іміджу публічних службовців. Складові механізми формування іміджу державного службовця. Алгоритм позитивного іміджу державного службовця. Показники діяльності Державної міграційної служби України у 2019-2023 рр. Інформація щодо діяльності Кам'янець-Подільський відділу у структурі Державної міграційної служби України. Принцип PR у сфері публічного управління. Основні комунікативні функції іміджу. Умови діяльності Державної міграційної служби України. Основні технології для використання в Digital PR органів публічної влади та установ.

6. Консультанти по проекту (роботі), із визначенням розділів, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Звільнення видано	Звільнення прийнято
1. Теоретико-методичний	Косівок О.М.		
2. Дослідницько-аналітичний	Косівок О.М.		
3. Проектно-рекомендаційний	Косівок О.М.		
4. Нормоконтроль	Косівок О.М.		

7. Дата видачі завдання 12 лютого 2024 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	лютий 2024	
2.	Одержання індивідуального завдання	лютий 2024	
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	лютий 2024	
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	березень 2024	
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	березень 2024	
6.	Підготовка першого розділу	березень 2024	
7.	Підготовка другого розділу	квітень 2024	
8.	Підготовка третього розділу	квітень 2024	
9.	Підготовка висновків	травень 2024	
10.	Здача науковому керівнику	травень 2024	
11.	Диспутовація дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	травень 2024	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	травень 2024	
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	травень 2024	
14.	Одержання відгуку наукового керівника	травень 2024	
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	травень 2024	
16.	Захист дипломної роботи	червень 2024	

Студент

Керівник роботи

Підпис  
  
Підпис

Анна-Мірія ПРОКОПОВА  
ІМ'Я ПРІЗВИЩЕ

Олена КОСІВОК  
ІМ'Я ПРІЗВИЩЕ

## АНОТАЦІЯ

Прокопова Анна-Марія. Комплексний підхід до формування позитивного іміджу органів публічної влади (на прикладі УДМС України в Хмельницькій області, м. Кам'янець-Подільський).

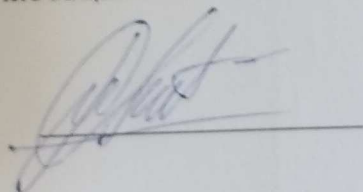
Керівник роботи – ст. викл. кафедри ЕМА Косіюк О.М. Дипломна робота бакалавра складається: 70 сторінок, 5 рисунків та 4 таблиці, 62 джерела.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ПОЗИТИВНИЙ ІМІДЖ, ПУБЛІЧНА ВЛАДА, ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ, МІГРАЦІЙНА СЛУЖБА, МЕХАНІЗМ ФОРМУВАНЬ.

Досліджено поняття та роль іміджу в діяльності органів публічної влади. Визначено фактори формування позитивного та негативного іміджу. Проаналізовано сучасний стан формування позитивного іміджу органів публічної влади на прикладі Кам'янець-Подільського відділу Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області.

Обґрунтована доцільність впровадження здійснення запису на прийом до спеціаліста Державної міграційної служби України через мережу Інтернет та отримання консультацій через електронні сервіси міграційної служби – Viber та Telegram.

Запропоновано використання для формування позитивного іміджу публічної влади необхідності дотриматись наступних рекомендацій: вести відкриту політику, вживати заходів щодо публічності, наближення до громадськості через комунікаційні зв'язки, тощо; відкритий доступ в соціальних мережах шляхом збільшення інформації про діяльність самого органу публічної влади, розширення інформаційного поля щодо державних службовців.



15 06 2024 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1 ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ .....	9
1.1 Поняття та роль іміджу в діяльності органів публічної влади.....	9
1.2 Фактори формування позитивного та негативного іміджу.....	13
1.3 Механізми та методи формування позитивного іміджу державного службовця.....	18
2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	24
2.1 Аналіз існуючого іміджу органів публічної влади на прикладі Кам'янець-Подільського відділу Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області.....	24
2.2 Оцінка методів та засобів впливу на формування іміджу публічної влади .....	34
2.3 Оцінка можливостей запровадження іноземного досвіду формування позитивного іміджу публічної влади .....	38
3 КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ .....	45
3.1 Посилення відкритості та прозорості діяльності в органах публічної влади .....	45
3.2 Розвиток механізмів зворотного зв'язку органів публічної влади з громадськістю .....	51
3.3 Рекомендації щодо покращення іміджу державних службовців в органах публічної влади .....	55
ВИСНОВКИ .....	61
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ .....	64
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

Актуальність дослідження іміджу державної служби в Україні обумовлена необхідністю підвищення ефективності функціонування органів публічної влади та зміцнення довіри громадськості до державних інституцій. У сучасному світі, де швидкість поширення інформації значно зросла завдяки технологічним нововведенням, формування позитивного іміджу державних службовців стає надзвичайно важливим аспектом. З цієї точки зору, питання іміджу набуває особливого значення, оскільки воно безпосередньо впливає на сприйняття громадськістю діяльності державних органів.

Багато вчених, як вітчизняних, так і зарубіжних, займалися проблемою формування іміджу державних службовців з різних наукових галузей і сфер. О. М. Буханевич [8], Е. Демський [12], С. Діденко [19], Ю. Камардіна [24]. Також вітчизняні вчені фокусувалися на феномені іміджу саме державних службовців, зокрема С. Верех [9], О. Зінченко [21], С. Колосок [26] та інші.

Імідж державної служби є складовою загального сприйняття держави громадянами. Він формується на основі ряду факторів, таких як професійна компетентність службовців, ефективність управлінських рішень, доступність і відкритість інформації про діяльність органів влади, а також культура поведінки і спілкування державних службовців з громадянами. Тому, питання формування позитивного іміджу державної служби є актуальним як з точки зору покращення внутрішньої організації, так і з точки зору зовнішнього сприйняття.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретичних і практичних аспектів формування позитивного іміджу державної служби, аналізі існуючого стану і розробці рекомендацій щодо його покращення.

Відповідно до поставленої мети поставлено такі дослідницькі завдання:

- визначити поняття та роль іміджу в діяльності органів публічної влади;
- дослідити фактори формування позитивного та негативного іміджу;

- виокремити механізми та методи формування позитивного іміджу державного службовця;
- здійснити огляд існуючого іміджу органів публічної влади на прикладі відділу УДМС України;
- проаналізувати методи та засоби впливу на формування іміджу публічної влади;
- дослідити іноземний досвід формування позитивного іміджу публічної влади;
- визначити посилення відкритості та прозорості діяльності в органах публічної влади;
- дослідити розвиток механізмів зворотного зв'язку органів публічної влади з громадськістю;
- визначити рекомендації щодо покращення іміджу державних службовців в органах публічної влади.

Об'єктом дослідження є – імідж публічної служби.

Предмет дослідження є – процес формування позитивного іміджу публічної служби.

В роботі використано загальнонаукові методи дослідження: системний підхід для формулювання кола проблем, методи аналізу і синтезу для вивчення теоретичних аспектів формування іміджу, а також емпіричні методи для аналізу сучасного стану та ефективності різних підходів до формування позитивного іміджу.

Дослідження складається з трьох основних розділів. У першому розділі розглянуто теоретичні засади формування позитивного іміджу органів публічної влади, зокрема поняття іміджу, його значення в діяльності державних службовців, а також нормативно-правове забезпечення цього процесу. Другий розділ присвячено аналізу сучасного стану формування позитивного іміджу, включаючи вивчення існуючих методів та засобів, а також оцінку їх ефективності. Третій розділ пропонує шляхи вдосконалення формування

позитивного іміджу, включаючи рекомендації щодо підвищення прозорості діяльності державних органів та покращення зворотного зв'язку з громадськістю.

Практичне значення роботи полягає в можливості використання результатів дослідження для покращення іміджу державних службовців в Управлінні Державної міграційної служби України в Хмельницькій області. Запропоновані рекомендації можуть бути впроваджені в діяльність державних органів з метою підвищення їх ефективності та зміцнення довіри громадськості.

Інформаційною основою дослідження є законодавча база та нормативно-правові акти, що регулюють процес формування позитивного іміджу публічної служби; підручники, навчальні посібники, періодичні видання, наукові праці та статті вітчизняних і зарубіжних вчених з питань теорії, практики аналізу й оцінки позитивного іміджу публічної служби, статистичні дані Управлінні Державної міграційної служби України в Хмельницькій області та Державної міграційної служби України.

# 1 ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

## 1.1 Поняття та роль іміджу в діяльності органів публічної влади

Найбільш вживане визначення серед науковців, що імідж (від англ. "image" – образ) це у сучасному розумінні означає цілеспрямовано створений і закріплений у свідомості громадськості образ, який відображає певні властивості, характеристики та цінності об'єкта чи суб'єкта. Він є складним феноменом, що поєднує у собі психологічні, соціальні та культурні аспекти. Імідж формується за допомогою вербальних і невербальних комунікаційних засобів і включає зовнішній вигляд, поведінку, манеру спілкування, а також репутацію та громадську думку про об'єкт [29, с. 34-36].

Імідж державного службовця – це спеціально створений образ, який формується в очах різних соціальних груп. Він не виникає спонтанно, а є результатом цілеспрямованих зусиль службовця. Оцінювання працівників, згідно з думками науковців, є однією з природних функцій управлінської діяльності, оскільки, як зазначає В. Сороко, "управління – це насамперед інформація"[22, с. 256].

Автор зазначає, що позитивний імідж державних службовців є надзвичайно важливим для забезпечення довіри громадськості до органів влади. Довіра громадян є основою ефективного управління, оскільки громадяни з більшою ймовірністю підтримують та співпрацюють з владою, якщо вірять у її компетентність і чесність. Відповідно до досліджень, довіра до урядових структур безпосередньо пов'язана з позитивним іміджем, який формується через прозорість, відповідальність і ефективність дій державних службовців [11, с. 34-36].

Імідж органів публічної влади має прямий вплив на соціальну стабільність. Коли громадяни вірять у компетентність та добросовісність державних службовців, вони менше схильні до протестів та соціальних заворушень. Позитивний імідж сприяє формуванню соціальної гармонії та стабільності, що є ключовою умовою для сталого розвитку суспільства [12, с. 24].

Згідно до ст. 1 Закону України “Про державну службу”, “державний службовець – це в першу чергу громадянин України, який займає посаду державної служби в органі публічної влади, іншому державному органі, а також його апараті, одержують заробітну плату за рахунок коштів державного бюджету та здійснюються встановлені для цієї посади повноваження, в безпосередній близькості пов’язані з виконанням завдань і функцій такого державного органу, а також дотримання принципів державної служби” [42].

Державним службовцем бути може кожен громадянин України, який досягає повнолітнього віку, володіє вільно державною мовою, а також має належний ступінь вищої освіти. Варто зазначити, що у Законі зазначено ряд факторів, які роблять неможливим вступ на державну службу окремих осіб. Відтак, не може стати державним службовцем особа, яка:

- визначається недієздатною або обмежено дієздатною;
- має зазначену не погашену чи не зняту наявну судимість за вчинення умисного кримінального правопорушення;
- згідно судового рішення позбавлена права займати відповідні посади;
- за корупційне правопорушення була притягнута до адміністративного стягнення – впродовж трьох років з дня, коли відповідне судове рішення набрало законної сили;
- є зазначеним громадянином іншої держави;
- особа яка не пройшла спеціальну перевірку тощо [42].

Іншими словами, державний службовець – це особа, уповноважена керувати реалізацією та виконанням функцій держави. Тому зовнішній вигляд державних службовців, поведінка, стиль спілкування, манера поведінки та дії

державного службовця формують не лише його особистий авторитет серед колег та громадськості, а й авторитет та імідж установи, до якої він належить.

Розвиток інституту державної служби визначається надзвичайною важливістю професії «державний службовець» та постійними зусиллями у вдосконаленні цього сектору. Вимоги до державних службовців і їхньої діяльності безперервно зростають, оскільки покладається значна відповідальність на їхні плечі. Однак, для збільшення довіри громадян до державних структур та покращення взаєморозуміння між держслужбовцями та населенням, критично важливо мати позитивний імідж та непорушну репутацію. Тому, стеження за власною діяльністю та дотримання етичних принципів стають важливими складовими у формуванні позитивного сприйняття громадськістю діяльності державних службовців.

Зазначимо, в роботі публічного службовця важливими є знання та розуміння двох зрізів іміджу

Перший – базовий імідж, що складається поступово у сприйнятті людей. Даний вид, в основному є доволі стійким та майже змінам не піддається, не беручи до уваги незапланованих відхилень. Другий – ситуативний імідж, створений завдяки певним подіям, виникаючими критичним ситуаціям та непередбачуваним подіям. Суспільством краще сприймається ситуативна поведінка службовця і від цього формується ставлення до нього і його діяльності. Цікаво, що незважаючи на актуальність іміджу та його поширення, досі немає єдиного визначення цього поняття. Серед дослідників іміджу продовжують існувати розбіжності в тлумаченні цього терміну. Деякі помилково вважають, що імідж обмежується зовнішніми рисами та характеристиками об'єкта, такими як стиль одягу та зачіска, проте більшість вважає, що імідж особи включає в себе усі особливості та характеристики, які може сприйняти аудиторія [58, с. 37].

Позитивний імідж публічного службовця має два аспекти: внутрішній й зовнішній (рис.1.1).



Рисунок 1.1 – Позитивний імідж публічного службовця

Джерело: [13]

Формування іміджу публічних службовців відбувається за такою структурою:

- “діловий імідж організації – уявлення про організацію як суб’єкта ділової активності (повнота і своєчасність наданих послуг громадянину);
- імідж працівників включає уявлення про стиль життя, суспільний статус і деякі особистісні психологічні характеристики;
- внутрішній імідж державного органу – уявлення про культуру державного органу, його соціально-психологічний клімат;
- імідж керівника включає 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 державного органу – це певне уявлення про державний орган, субстратом даного є зорові відчуття, в якому зафіксовано інформацію про інтер'єр офісу, приймальню керівника, кабінет, символіку державного органу” [13].

Імідж органів державної влади має прямий вплив на сприйняття політичних та економічних заходів в країні громадянами. Імідж державних службовців є ключовим фактором у формуванні довіри та поваги до владних структур зі сторони населення. Він визначає готовність громадян до співпраці з державними органами чи, навпаки, може створити негативні уявлення та стереотипи, що призводять до недовіри та відмови у співпраці. Тому створення, формування та підтримка позитивного іміджу стає одним із найважливіших завдань для кожного держслужбовця.

## **1.2 Фактори формування позитивного та негативного іміджу**

Розглянемо ключові аспекти, що впливають на формування іміджу державних службовців. Дослідження розкриває різноманітні чинники, які визначають сприйняття представників владних структур громадськістю та становлять основу для утворення їхнього іміджу.

На підставі проведених досліджень, ми дійшли висновку, що основними факторами, що визначають позитивне або негативне ставлення до державних службовців, є суспільні, політичні, економічні, етичні, технологічні та особистість державного службовця. Суспільне сприйняття, довіра громадян, ставлення ЗМІ, ефективність державних служб, рівень корупції, а також особисті якості та професійна компетентність кожного представника владних структур є важливими складовими формування їхнього іміджу.

Установлені Загальні правила поведінки державних службовців, які охоплюються Законом України "Про державну службу", відображають ключові принципи та стандарти, які визначають їхню роботу та взаємодію з громадськістю. Зазначені правила, схожі на визначені в законодавстві принципи, визначають дії та поведінку державних службовців, спрямовані на служіння інтересам громадян і держави [42].

Згідно з цими правилами, державна служба ґрунтується на принципах служіння народу та державі, верховенства закону, професіоналізму та відданості справі. Вони також встановлюють принципи, які стосуються політичної неупередженості, відкритості та гласності в діяльності, а також особистої відповідальності за виконання посадових обов'язків та дотримання службової дисципліни [42].

Ці правила розглядаються як засіб забезпечення довіри суспільства до державної служби, оскільки вони визначають очікувані норми поведінки, які державні службовці мають відповідати. Це сприяє підвищенню авторитету державних інституцій та зміцненню репутації державних службовців серед громадськості.

Особистісні якості державного службовця обов'язково повинні включати чесність, сумлінність, справедливість, порядність, працездатність, доброзичливість та уміння налагоджувати ефективні відносини з іншими людьми. Важливою є також здатність слухати інших, регулювати конфлікти та шанувати різноманітні точки зору. До професійних якостей державного службовця відносяться інтелектуальність, компетентність, організаторські здібності та інноваційність.

Виділяють основні складові компоненти позитивного іміджу публічних службовців (рис.1.2).

Основним принципом публічного службовця є турбота про соціальне захищення людей, здоров'я їх, багатство, безпеку, духовність, а також формування впевненості у завтрашньому дні. Імідж, який повинен реалізовувати ці завдання, формується з таких елементів: зовнішній вигляд, культура мови,

службовий етикет, моральні якості, професійна компетентність, світогляд і ерудиція.

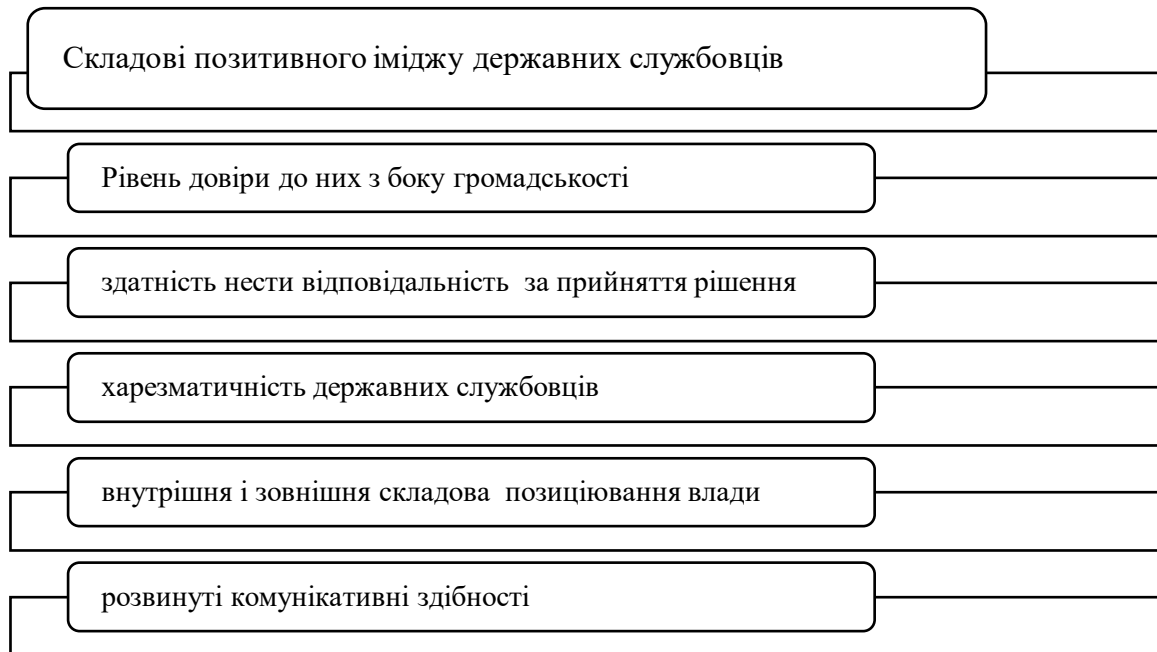


Рисунок 1.2 – Складові позитивного іміджу публічних службовців

Джерело: [42]

Сьогодні важливим є підвищення престижу професійної державної служби та її соціальної ефективності, оскільки це сприяє розвитку громадянського суспільства та формує позитивний імідж державних службовців.

Імідж державного службовця вимагає комунікабельності, красномовності та вміння знаходити спільну мову в конфліктних ситуаціях. Успішний імідж - це результат адаптації до конкретних обставин та правильного вибору стратегії поведінки.

Оскільки державний службовець представляє державні інтереси, він повинен активно працювати на користь загального добробуту та сприяти підвищенню авторитету свого органу.

Важливе значення для створення позитивного іміджу державного службовця має розвиток його управлінської культури. Особливо важливою є якісна підготовка та постійна перепідготовка кадрів державної служби, що

сприяють підвищенню їх професійної кваліфікації. Постійне зростання рівня професійної культури державних службовців є ключовим фактором для підвищення ефективності державного управління. Професіоналізм у діяльності державного службовця визначається якісним виконанням його обов'язків, забезпеченням стабільності в роботі державної служби та готовністю до вирішення складних завдань [3].

Негативний імідж державного службовця може виникати з різних причин і мати різноманітні прояви. Однією з основних причин може бути неефективна робота чиновника, яка проявляється в невиконанні або недбалому виконанні посадових обов'язків, відсутності ініціативи та невмінні вирішувати проблеми. Також, негативний імідж може виникати через виявлення корупційних схем, зловживання посадовим становищем або інші форми порушення законодавства.

Погане ставлення до громадян, брехливість, нечесність, відсутність етичних принципів і непрофесіоналізм також можуть впливати на формування негативного іміджу державного службовця. Будь-яке невідповідне поведіння або некомпетентність може викликати недовіру і негативне ставлення з боку громадськості та спричинити втрату довіри до всього органу державної влади.

Щоб подолати негативний імідж державного службовця, потрібно взяти комплексних заходів, спрямованих на покращення діяльності та спілкування з громадськістю. При вивченні даної проблематики, ми дійшли висновку які можливі шляхи подолання негативного іміджу:

Підвищення професійної кваліфікації.

Забезпечення державних службовців доступом до систематичної підготовки, тренінгів і семінарів з питань етики, комунікаційних навичок, а також з актуальних питань правового регулювання та державного управління.

Впровадження системи контролю та відповідальності.

Створення механізмів контролю за діяльністю державних службовців, виявлення та покарання порушень етичних норм і законодавства. Це може включати проведення аудитів, перевірок та дотримання прозорих процедур.

Підвищення етичності та професіоналізму.

Посилення уваги до розвитку етичних стандартів і цінностей серед державних службовців, а також сприяння їхньому професійному росту. Важливо встановити норми поведінки, які відповідають вимогам громадянства, відкритості та інтегритету.

Залучення громадськості.

Сприяння активнішому взаємодії між державними службовцями та громадськістю, включаючи проведення громадських консультацій, відкритих дебатів і громадських слухань. Це допоможе збільшити відкритість та довіру до роботи державних органів.

Комунікаційні заходи.

Розвиток ефективних комунікаційних стратегій, які дозволять державним службовцям висловлювати свої позиції, пояснювати прийняті рішення та взаємодіяти з громадськістю шляхом відкритого та діалогового спілкування.

Фактори, які впливають на формування позитивного та негативного іміджу державного службовця, визначаються рядом ключових чинників, таких як етика, професійність, ефективність комунікацій, та відповідальність. Позитивний імідж виникає завдяки високому рівню професіоналізму, етичності та відкритості державного службовця, який виявляє велику відповідальність перед громадянами та демонструє готовність ефективно виконувати свої обов'язки. Негативний імідж, навпаки, може виникнути через неефективність, корупцію, нечесність або непрофесіоналізм державного службовця.

Спільні зусилля усіх учасників державного управління, включаючи державних службовців, органи влади та громадськість, є важливим елементом для побудови довіри та підвищення авторитету владних структур у суспільстві.

### **1.3 Механізми та методи формування позитивного іміджу державного службовця**

Ефективність роботи державних службовців залежить від різноманітних об'єктивних та суб'єктивних факторів. З метою поліпшення та стабілізації їхньої діяльності використовуються різні стратегії та методи для формування позитивного іміджу державного службовця.

«Методи формування позитивного іміджу державного службовця – це певні способи та засоби практичної реалізації управлінських функцій шляхами організаційно-розпорядчого впливу суб'єктів управління на поведінку і суспільну діяльність керованого об'єкта з метою досягнення поставлених управлінських цілей» [4, с 34]. Головною метою такого впливу є стимулювання активності працівників для досягнення цілей організації шляхом різносторонньої мотивації їхніх інтересів і потреб. Відомо, що існує безліч різноманітних людських потреб і цілей, досягнення яких приносить їхнє задоволення, а також існує багато типів поведінки під час реалізації таких цілей.

Методами формування позитивного іміджу державного службовця є соціально-психологічні, правові, економічні та адміністративні методи [4, с. 34-38]. Соціально-психологічні методи управління - це засоби та прийоми керівного впливу, які ґрунтуються на використанні об'єктивних наукових знань про соціальний розвиток і психологію. Правове регулювання - це метод державного управління, який передбачає правовий вплив на соціально-правову сферу та її окремі складові у процесі упорядкування суспільних відносин, де головним учасником є державна влада. Зазначимо, що правове регулювання в системі виконавчої влади формується із двох груп методів: а) правового регламентація – видання нормативно-правових актів метою яких є встановлення загальноприйнятих умов впорядкування суспільних відносин у сфері державного управління; б) розпорядчо-юридичних дій – правового регулювання поточної управлінської діяльності [5, с. 76].

Економічні методи державного управління – це система засобів і прийомів спрямованої дії на суб'єктів підприємницької діяльності шляхом запровадження фінансово-економічних законів і грошово-кредитних відносин, метою яких є створення оптимальних умов, які забезпечують досягнення вищих економічних результатів. До економічних методів публічного управління варто віднести такі:

- 1) державне регулювання;
- 2) індикативне планування;
- 3) грошово-кредитна та фінансова політика;
- 4) вплив на ринкове ціноутворення;
- 5) конкурентна політика;
- 6) економічне стимулювання;
- 7) податкова політика [6, с. 93].

Адміністративні методи – це сукупність способів та впливів, що базуються на об'єктивних організаційних відносинах між людьми та загальноорганізаційних принципах управління. Вони включають:

1) варто виокремити прямий вплив на керований об'єкт шляхом визначення його повноважень (прав і обов'язків);

2) визначається односторонній вибір суб'єктом управління найближчої та кінцевої мети, певних завдань управлінського процесу, а також порядку та термінів його виконання об'єктом, ресурсного забезпечення, умов виконання завдань на кожному конкретному етапі;

3) визначена юридична обов'язковість актів управління (указів, постанов, розпоряджень, рішень, наказів і резолюцій), невиконання яких може розглядатися як порушення обов'язків та спричинятиме не лише адміністративну чи дисциплінарну відповідальність, але й навіть кримінальну [7, с. 228] .

За відповідних умов та спрямування, соціально-психологічні методи управління можуть стати суттєвими факторами підвищення ефективності управлінської діяльності. Вони представляють собою систему інструментів та важелів впливу на соціально-психологічний клімат у колективі, спрямовані на підвищення результативності діяльності організації та її окремих працівників.

Основна мета цих методів полягає в гармонізації соціальних відносин у колективі шляхом задоволення соціальних потреб працівників, таких як розвиток особистості, соціальний захист тощо. Важливу роль у впровадженні цих методів грає формування свідомих зусиль людей, спрямованих на організацію та особистість, а також створення сприятливого психологічного клімату в колективі. Такі методи тісно пов'язані з теоріями мотивації та можуть бути розділені на три основні групи: 1) соціальні, 2) морально-етичні, 3) психологічні.

Соціальні методи державного управління спрямовані на розвиток стійкої системи соціального захисту, яка забезпечує державний апарат кваліфікованими професіоналами. Серед соціальних методів управління можна відзначити широкий спектр соціологічних досліджень, соціального прогнозування та планування.

Методи морально-етичного управління базуються на закликах до гідності, чесності та совісті людини. Головна мета цих методів полягає в створенні сприятливого морального та психологічного клімату, який сприяє вирішенню поставлених завдань та усвідомленню персоналом державної служби морально-етичних норм.

Психологічні методи представляють собою ряд засобів і прийомів впливу на процес формування та розвитку колективу в цілому, який складається з неформальних і формальних груп, системи взаємовідносин, соціальних потреб та певної кількості інших соціально-психологічних факторів, а також на процеси, які відбуваються у ньому [8, с. 68]. Дані психологічні методи управління спрямовуються на регулювання відносин між службовцями шляхом який найбільш прийнятний для добору і розстановки персоналу. До них відносяться: формування малих груп, гуманізація праці, професійний відбір та навчання.

Основними принципами механізму при формуванні іміджу державного службовця є:

- 1) розробка ідеального образу;

2) створення умов щодо втілення в реальне життя, наявних та прописаних характеристик;

3) метод закріплення необхідного образу об'єкта, що в результаті буде його іміджем шляхом багаторазового повторення або тиражуванням інформації [9, с. 203].

Для успішного формування позитивного іміджу необхідно спочатку ретельно вивчити потреби та очікування цільової аудиторії. Важливо мати на увазі, що громадяни очікують від державного службовця уваги, поваги, розуміння та підтримки. Крім того, правильний вибір комунікаційних каналів є ключовим. Для ефективної співпраці з ЗМІ у формуванні іміджу важливо проводити систематичні соціологічні дослідження, щоб зрозуміти уявлення населення про державних службовців та установи різного рівня [9, с.203].

Механізм формування іміджу державного службовця проілюстровано на рисунку 1.3.

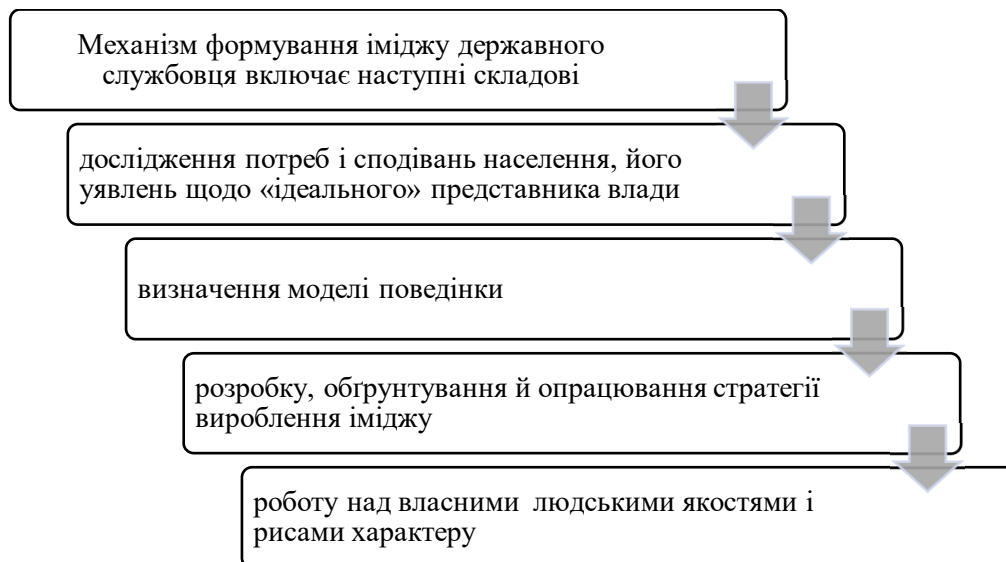


Рисунок 1.3 – Складові механізму формування іміджу державного службовця

Джерело: [10, с. 149-150].

Створення позитивного іміджу органів державного управління та влади є процесом, який повинен бути поступовим, цілеспрямованим і постійним. Для

формування позитивного іміджу державного службовця застосовується певний алгоритм, що включає наступні показники проілюстровані на рисунку 1.4.

У процесі формування іміджу, влада та її установи повинні бути представлені як органи, що відкриті, прозорі та доступні для спілкування, обговорень, пропозицій та співпраці з громадськістю. Їх діяльність повинна мати публічний характер завдяки звітності перед населенням, інформуванню про плани, перспективи роботи, ухвалені рішення, їх мотиваційні засади, шляхи та засоби досягнення поставлених цілей.



Рисунок 1.4 – Алгоритм позитивного іміджу державного службовця

Джерело: [10, с. 149-150].

Імідж публічного службовця відіграє важливу роль в успішному виконанні ними своїх посадових обов'язків, підвищення ефективності діяльності, створенні позитивного іміджу та авторитету органу державної служби і місцевого самоврядування, держави в цілому.

Отже, формування позитивного іміджу публічних службовців завжди актуальне для усієї системи державного управління.

Висновки до розділу 1. Таким чином, формування позитивного іміджу державного службовця є дуже важливою складовою його успішної діяльності. Використання соціально-психологічних методів управління може допомогти у цьому процесі. Соціальні методи включають у себе спілкування з громадськістю, взаємодію з колегами та партнерами. Морально-етичні методи передбачають відповідність власних дій моральним нормам та цінностям суспільства. Психологічні методи можуть включати розвиток емоційного інтелекту, уміння ефективно спілкуватися та вирішувати конфлікти. Зауважимо, що основними підходами для формування позитивного іміджу державного службовця є підвищення кваліфікації та розвиток професійних навичок, що дозволяють бути компетентним та ефективним у своїй роботі та впливають на сприйняття співробітників та громадськості. Співпраця з ЗМІ допомагає забезпечити публічну підтримку та розуміння діяльності державного службовця.

Таким чином, сучасний стан іміджу державних службовців потребує змін та реалізації інноваційних стратегій його покращення на національному рівні. Особливістю іміджу державних службовців є те, що він нерозривно пов'язаний з цілим комплексом під назвою «імідж державної влади». Формування нового іміджу державного службовця має базуватися на принципі вдосконалення особистих моральних і професійних якостей, важливих у діловому світі. Основними чинниками формування позитивного іміджу державної служби України мають стати професіоналізм її представників та модель двосторонньої комунікації між владою та громадянами на основі чесності та відкритості.

## **2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

### **2.1 Аналіз існуючого іміджу органів публічної влади на прикладі Кам'янець-Подільського відділу Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області**

Імідж вказує на ступінь підтримки влади суспільством, визначає рівень довіри, а також на ефективність діяльності державного апарата. Він зафіксує ступінь відповідності дій державних органів вимогам та очікуванням конкретних соціальних груп і суспільства в цілому. Формування позитивного іміджу публічної влади та державних службовців є необхідними умовами ефективного функціонування і розвитку даного соціального інституту.

Існує ряд певних вимог до службової поведінки державних службовців, які варто класифікувати за трьома різновидами, такими як: – установчі, наприклад: виконання посадових обов'язків здійснювати сумлінно, на високому професійному рівні; також розуміти, що визнання, дотримання і захищеність прав та свобод людини і громадянина виявляють сенс і зміст професійної службової діяльності; виконувати професійну службову діяльність у межах визначеної законодавством України компетенції державного органу; – заборонені, наприклад: дотримання обмежень, встановлених законом; не вчиняти вчинків, що ганьблять честь та гідність; не допускатися до конфліктних ситуацій, здатних завдавати шкоди персональній репутації або авторитету державного органу; – рекомендаційні: виявляти коректність дій у відносинах з громадянами; варто дотримуватися встановлених правил публічних виступів та надання службової інформації.

Головною з вимог, що висуваються до державного службовця під час здійснення ним своїх службових повноважень, Г. Атаманчук зазначає: «..що

управлінський професіоналізм, який інтегрує в собі три групи елементів: професійні а) компетенції (знання, вміння і навички), б) світогляд, в) моральність. Причому в їхній цілісності та взаємозв'язку»[2].

Певне переконання формує ідеали, цінності і цілі управління, моральність, а також технологію їх реалізації. І якщо які-небудь елементи з названих груп якостей персоналу суб'єкта влади мають ряд негативних характеристик, то складно говорити про демократичне, раціональне та ефективне управління.

Після проголошення Україною незалежності постала необхідність у реформуванні вітчизняної моделі публічного управління та її іміджу. Адже, існуюча бюрократична модель вже була не здатна справитися з існуючими викликами та потребами.

Вона, як відзначається спеціалістами, довгий час включає в себе інститути, що існували за часів правління радянської влади, так і інститути, що були надбанням незалежної України.

Система, що сформувалась не могла повноцінно працювати через свої внутрішні суперечливості, неузгодженості, незавершеність. Забезпечення прав людини не було її результатом роботи. Тому, всі ці аспекти гальмували соціально-економічний розвиток країни та проведення політичних реформ [8, с. 110]

Варто зазначити, що закріплені в законодавстві основи проведення адміністративної реформи, безпосередньо, вплинули й на формування правового регулювання щодо порядку надання адміністративних послуг у сфері міграційних правовідносин.

За майже тридцять п'ять років прийнято було низку правових актів різної юридичної сили (закони та підзаконні нормативно-правові акти) у цій сфері.

У своїй діяльності Державна міграційна служба керується Конституцією, указами Президента України, законами України, та постановами Верховної Ради України, а також актами Кабінету Міністрів України та іншими нормативно-правовими актами.

Органи законодавчої, виконавчої та судової влади здійснюють свої повноваження у встановлених цією Конституцією межах і відповідно до законів України [28].

Окрім цього, Конституція України визначає основи організації та функціонування органів виконавчої влади. Дані положення пов'язані з діяльністю центральних органів влади, що реалізують державне управління у досліджуваній сфері. Вагому частину нормативно-правових актів, які визначають норми щодо адміністративних послуг у сфері міграційних відносин становлять закони [28].

До них варто віднести: «Про порядок виїзду з України і в'їзду в Україну громадян України» [50] від 21.01.1994 року №3857-П, «Про громадянство» [41] від 18.01.2001 року №2235-ІІІ, «Про імміграцію» [48] від 07.06.2001 року №2491-ІІІ, «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства» [51] від 22.01.2011 року №3773-VI, «Про адміністративні послуги» [38] від 06.09.2012 року №5203-VI, «Про біженців та осіб, які потребують додаткового або тимчасового захисту» [39] від 08.07.2011 року №3671-VI, «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус» [44] від 20.11.2012 року №5492-VI та інші.

Варто зазначити, що Законом України «Про імміграцію» регулюється порядок щодо надання дозволу на імміграцію та видачу посвідки на постійне проживання та порядок в'їзду іммігрантів в Україну, а також видачі посвідки на постійне проживання; закріплюються підстави для відмови у наданні дозволу на імміграцію (ст. 9 – ст. 11) [48].

Відмітимо, що Законом України «Про порядок виїзду з України і в'їзду в Україну громадян України» регулюється порядок здійснення права громадян України на виїзд з України, а також в'їзд в Україну, порядок оформлення документів для зарубіжних поїздок, визначаються випадки тимчасового обмеження права громадян на виїзд з України і встановлюється порядок розв'язання спорів у цій сфері [50].

Відтак, окремими нормами даного Закону передбачено: порядок оформлювання документів для постійного проживання громадян України за кордоном; випадки обмеження на виїзд з України громадян; порядок виїзду з України певних категорій громадян та порядок оскарження рішень, дій чи бездіяльності з питань виїзду з України і в'їзду в Україну громадян України [50].

Таким чином, можна зробити висновок, що на даний час діє сформована система законодавства, яка регулює механізм надання адміністративних послуг ДМС та іміджу публічної влади .

Варто відзначити, що Кам'янець-Подільський відділ Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області – один з територіальних підрозділів Державної міграційної служби України. Він виконує важливі функції в управлінні міграційними процесами в регіоні, забезпечуючи документування громадян, іноземців, та осіб без громадянства, а також надаючи різноманітні адміністративні послуги.

Здійснимо аналіз основних завдань Державної міграційної служби:

1. Здійснюється державна політика у сфері міграції (імміграції та еміграції), у тому числі протидії нелегальній (незаконній) міграції, громадянства, а також реєстрування фізичних осіб, біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів;

2. Додання на розгляд Міністра внутрішніх справ пропозицій у процесі забезпечення формування державної політики у сферах міграції (імміграції та еміграції), а також у протидії нелегальній (незаконній) міграції, громадянства, під час реєстрації фізичних осіб, біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів [34].

Основні функції та послуги

1. Оформлення та видача паспортів громадянина України для виїзду за кордон: Це найпоширеніша послуга, яка становить близько 60% від загальної кількості наданих послуг. Процедура включає прийом документів, обробку даних, виготовлення паспортів і їх видачу заявникам.

2. Документування іноземців та осіб без громадянства: Включає оформлення посвідок на тимчасове або постійне проживання, реєстрацію місця проживання, продовження терміну перебування, що складає близько 25% від загальної кількості послуг.

3. Надання дозволів на імміграцію: Включає оформлення документів для отримання дозволу на імміграцію в Україну. Ця послуга охоплює близько 15% від загальної кількості наданих послуг.

4. Проставлення апостилю на офіційних документах: Забезпечує міжнародне визнання документів, виданих державними органами України. Ця процедура включає перевірку дійсності документів та їх відповідність міжнародним стандартам [34].

Державна міграційна служба для виконання покладених на неї завдань має право:

1) залучати науковців, спеціалістів, працівників центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, а також підприємств, установ і організацій (за згодою їх керівників) до виконання окремих завдань і вивчення окремих питань. в установленому порядку;

2) отримувати безкоштовно від державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій будь-якої форми власності, їх посадових осіб, а також від громадян та їх об'єднань необхідну для виконання завдань ДМС інформацію, документи та матеріали;

3) проводити наради, створювати комісії та робочі групи, організувати наукові конференції та семінари з питань, що входять до її компетенції;

4) використовувати відповідні інформаційні бази даних державних органів, державну систему урядового зв'язку та інші технічні засоби;

5) здійснювати перевірки щодо дотримання органами виконавчої влади, органами реєстрації, громадянами, підприємствами, установами та організаціями вимог чинного законодавства у сфері міграції (імміграції та еміграції), включно протидію нелегальній (незаконній) міграції, реєстрації

фізичних осіб, громадянства, біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів, а також для внесення пропозиції щодо усунення причин порушень таких вимог;

1) створити умови для тимчасового утримання іноземців та осіб без громадянства, затриманих за протизаконне перебування на території України, до вирішення питання про їх примусове видворення або поміщення до пункту тимчасового перебування іноземців та осіб без громадянства, які нелегально перебувають в Україні, шляхом надання приміщення в територіальних органах ДМС [34].

Таблиця 2.1 – Показники діяльності Державної міграційної служби України у 2019-2023 рр.

№ з/п	Показник	Кількість осіб				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Особи, які набули громадянство України за народженням (ст. 7)	15 653	10 681	11982	8 461	9 294
2	Особи, які набули громадянство України за територіальним походженням (ст. 8)	3 520	2 671	2615	1 193	1 309
3	Видано довідок про реєстрацію особи громадянином України	21 964	15 075	15 823	10 504	12 080
5	Громадянство припинено за Указом Президента України	24	19	5	16	14
6	Оформлено та видано паспортів громадянина України у вигляді книжечки	1 093	1 955	1823	1229	1515
8	Оформлено паспортів громадянина України у формі картки	1 580 094	1 189 327	1 751 126	1 264 293	1 486 589
9	Видано паспортів громадянина України у формі картки	1 593 074	1 203 545	1 703 072	1 189 566	1 118 958
10	Оформлено документів для виїзду громадян України за кордон на постійне місце проживання	1 311	3 889	5 942	2 592	3 152
11	Повернулось в Україну	1 996	1 519	2020	531	526
12	Виявлено нелегальних мігрантів	12 864	4 197	251	5 062	3 389

Джерело: [34]

В таблиці 2.1 проаналізовано показники діяльності Державної міграційної служби за 2019-2023 рр. Дослідивши показники ми дійшли висновків, що основною тенденцією було збільшення багатьох показників, що вказує на активність у сфері міграції та громадянства в Україні протягом останніх років. За останні 2022-2023 роки на міграцію населення дуже вплинули воєнні дії в Україні, постійні обстріли та окупація східної частини країни [34].

Варто зазначити, що найбільший показник виїзду громадян за кордон на постійній основі був у 2022 році, так як в країні почалися бойові дії. Показник повернення осіб в Україну найбільший у 2021 році. Також, найбільша кількість нелегальних мігрантів в країні зазначена у 2019 році [34].

Дані показники можуть мати кілька потенційних негативних наслідків, таких як:

1. Втрата робочої сили: Якщо значна кількість громадян виїжджає за кордон на постійне місце проживання, це може вплинути на робочу силу в країні. Втрата кваліфікованих працівників може призвести до дефіциту робочої сили в окремих галузях економіки та негативно вплинути на розвиток країни.

2. Відтік інтелектуального капіталу: Якщо серед осіб, які виїжджають за кордон, переважають висококваліфіковані спеціалісти, це може спричинити втрату інтелектуального капіталу для країни. Відтік кадрів може позначитися на розвитку науки, технологій та інновацій в Україні.

3. Економічний вплив: Зменшення кількості громадян, які сплачують податки та споживають товари та послуги на внутрішньому ринку, може вплинути на економіку країни. Це може призвести до зниження обсягів внутрішнього споживання та втрати доходів для підприємств.

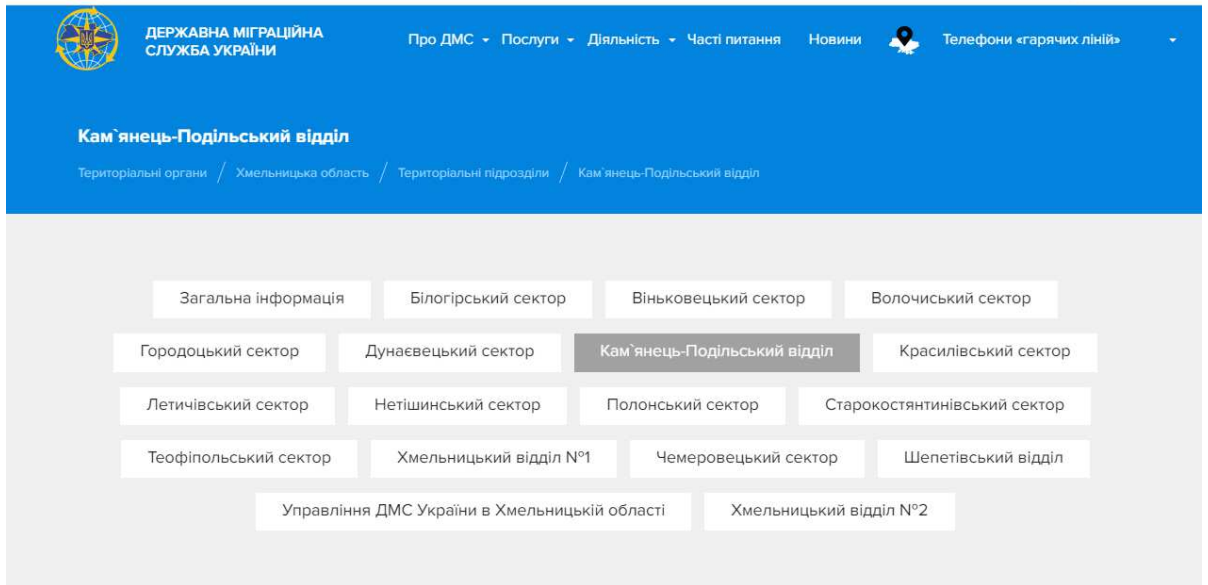
4. Демографічні наслідки: Зменшення кількості громадян, які залишаються в країні, може вплинути на демографічну ситуацію. Це може призвести до зменшення робочої сили, зростання віку населення та зменшення рівня народжуваності[34].

Проаналізувавши діяльність Державної міграційної служби та її імідж, як органу публічної влади, варто виділити деякі існуючі позитивні зрушення так і недоліки.

Варто зазначити, що позитивним, є те що буде можливість здійснення запису на прийом до працівника Державної міграційної служби через мережу Інтернет та отримання 64 консультацій через електронні сервіси міграційної служби – Viber та Telegram. Реалізація такого механізму свідчить про практичне застосування інструментів електронного урядування, що має ряд своїх суттєвих переваг.

Також, негативною є прив'язка до місця реєстрації особи для отримання паспорта громадянина України вперше; плата загальна за окремі адміністративні послуги визначається актами різними; невиконання працівниками територіальних органів ДМС вимог законодавчих актів, у зв'язку з чим фізичні особи примушені звертатися до суду за захистом своїх прав; невідповідність норм підзаконних актів вимогам законів (навіть, щодо мови оформлення окремих документів).

Відзначимо, що сьогодні вже всі, діючі органи публічної влади мають свої прес-служби, або ж хоча б прес-секретарів, відділи по зв'язках із ЗМІ та громадськістю, Інтернет-сайти, певні установи навіть мають громадські ради, які покликані впливати на політику прийняття рішень. Проаналізувавши сайт Кам'янець-Подільського відділу УДМС було виокремлено ряд недоліків, що негативно впливають на зв'язки з громадськістю та імідж в цілому.



Рисунк 2.1 – Інформація щодо діяльності Кам'янець-Подільський відділу у структурі Державної міграційної служби України

Як бачимо, інформація щодо Кам'янець-Подільський відділу відображається тільки у структурі Державної міграційної служби України, а окремо по відділу вона відсутня. Відтак, це дає ряд незручностей для громадян, щодо прозорості та відкритості відділу.

Протягом останніх років в Україні досить багато говориться і пишеться про PR-технології як специфічну комунікативну практику, спрямовану на досягнення взаєморозуміння дружніх, довірливих стосунків між публічними суб'єктами в особі окремих осіб, груп людей, народу в цілому, а також різні організації та виробничі структури.

Варто зазначити, що провівши анкетування ми можемо дати певні рекомендації щодо діяльності Кам'янець-Подільського відділу у структурі Державної міграційної служби України

Звичайно, що PR для органів публічного управління та бізнес-середовища мають свої особливості як щодо основних принципів як концептуальних засад реалізації (таблиця 2.2), так і щодо їх учасників.

Таблиця 2.2 – Принцип PR у сфері публічного управління

№п/п	Принципи	Характеристики
1.	Адекватність	Склад PR-служб, об'єкт, технології та прийоми його діяльності повинні відповідати призначенню державного органу
2.	Мобільність	Здатність до швидкого коригування структури PR-служби, її напрямів та способів роботи відповідно до нових факторів
3.	Системність	Функціонування фахівців в сфері PR повинно включати налагоджену систему методів, прийомів, процедур взаємодії з відповідними групами суспільства

Джерело: [56]

Отже, в Кам'янець-Подільському відділі УДМС PR управління має бути спрямоване переважно на надання інформації громадськості про проекти та досягнення в даному напрямку, або ж про діяльність виконавчих органів. Варто зазначити, що за рахунок комунікацій з суспільством PR є фундаментальною основою успіху державних проектів.

Кам'янець-Подільський відділ УДМС виконує важливу роль у наданні міграційних послуг громадянам та іноземцям саме у Хмельницькі області. Однак, варто зазначити, що працівники намагаються дотримуватись позитивного іміджу відділу, що впливає на результат їх професіоналізму та належної якості наданих послуг. Продовження роботи над вдосконаленням процесів обслуговування та впровадженням інноваційних рішень сприятиме подальшому зміцненню довіри громадян.

## **2.2 Оцінка методів та засобів впливу на формування іміджу публічної влади**

Імідж публічної служби (державної служби та служби в органах місцевого самоврядування) є одним із основних напрямків комунікативної діяльності держави, однією із головних складових системи державного управління в умовах

розвитку інформаційного суспільства. Вона повинна змінюватися відповідно до динаміки та тенденцій суспільного розвитку.

Сучасні науковці [1; 6] надають питанням формування позитивного іміджу досить великого значення. У працях, присвячених дослідженню іміджу як глобального соціального явища, можна виокремити ряд характеристик, які становлять загальний зміст цього феномена в розумінні різних вчених.

Образ – це вигадана картинка, що з'являється у свідомості людини в результаті безпосереднього чи опосередкованого відображення дійсності. В образі відбивається не тільки зовнішні, а й ряд внутрішніх характеристик відображених об'єктів, предметів, явищ. Відтак внутрішні характеристики, що безпосередньо не спостерігаються, приписуються об'єктам, виходячи з потреб самої людини та зі сформованих стереотипів зв'язків між зовнішнім і внутрішнім. Наразі образ є регулятором поведінки людини. Звичайно, що образ та імідж пов'язані між собою, але ці терміни є далеко не тотожними [12].

Формування позитивного іміджу органів публічної влади є важливим аспектом для забезпечення довіри громадян до державних інституцій. У цьому контексті управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області в м. Кам'янець-Подільський відіграє ключову роль у впровадженні різноманітних методів та засобів для покращення свого іміджу. Для подальшого дослідження варто проаналізувати сучасний стан та специфічні методи впливу Державної міграційної служби України на імідж публічної влади.

Аналіз діяльності УДМС вказує на те, що позитивний імідж публічної влади може свідчити про успішне виконання службою своїх функцій, ефективну комунікацію з громадянами та швидко адаптацію до змінних умов.

Одночасно варто звернути увагу, на процес формування позитивного іміджу органів публічної влади та (або) окремих службовців повинен здійснюватися поступово, цілеспрямовано й постійно. Імідж органів публічної влади передбачає також соціальне конструювання, що базується на професійних і моральних якостях усіх службовців. Він має три основні комунікативні функції (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Основні комунікативні функції іміджу

1-ша функція	полегшувати аудиторії сприйняття інформації про державну службу
2-га функція	забезпечувати режим найбільшого сприяння при сприйнятті особистості публічного службовця
3-тя функція	підготовлювати ґрунт для формування установок щодо позитивного ставлення до окремого службовця та системи державного управління в цілому

Джерело:[6, 10, 21]

Якщо працювати не цілеспрямовано над створенням позитивного іміджу, то образ, який сформувався в уяві громадян, може виявитися невідповідним до реального стану речей і мати небажані відхилення від дійсності. Усе це може вплинути на ставлення громадян до влади, поглибити існуючі протиріччя та викликати недовіру до органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Варто відзначити, наступні складові:

1. Прозорість і відкритість діяльності: УДМС України в Хмельницькій області впроваджує політику прозорості, що включає регулярне оприлюднення інформації щодо процедур та вимог на офіційному веб-сайті, а також через інформаційні стенди в офісах. Крім того, громадяни мають можливість отримати необхідну інформацію через гарячу лінію, що знижує рівень бюрократії і підвищує довіру до установи.

2. Професійність і компетентність персоналу: Працівники УДМС регулярно проходять навчання та підвищують свою кваліфікацію, що дозволяє їм ефективно виконувати свої обов'язки. Під час практики було відмічено, що високий рівень професіоналізму сприяє позитивному сприйняттю установи громадянами.

3. Електронні сервіси та інновації: Впровадження електронних сервісів значно покращило доступ громадян до послуг. Наприклад, онлайн-запис на прийом, можливість отримати електронні консультації та відстеження статусу заяви дозволяють зменшити черги та підвищити ефективність роботи установи.

4. Комунікація з громадськістю: УДМС активно комунікує з громадськістю через соціальні мережі, прес-конференції та публікації в ЗМІ. Це дозволяє інформувати громадян про нововведення, успіхи та вирішення актуальних проблем. Під час практики було помічено, що регулярні оновлення та відкритий діалог з громадянами сприяють формуванню позитивного іміджу установи.

5. Партнерство з громадськими організаціями: Співпраця з громадськими організаціями та іншими державними установами також відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу. Наприклад, проведення спільних заходів, семінарів та інформаційних кампаній сприяє підвищенню рівня обізнаності громадян про діяльність УДМС [34; 37].

Один із ключових аспектів у формуванні позитивного іміджу є дотримання внутрішніх регламентів та правил поведінки. Відповідно до документу Додаток А, працівники Управління повинні дотримуватися Загальних правил етичної поведінки, затверджених наказом Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158. Ці правила включають професіоналізм, принциповість, доброзичливість, взаємоповагу та офіційно-діловий стиль одягу[19].

Таблиця 2.2 – Умови діяльності Державної міграційної служби України [19]

Умови діяльності	Виконання
Матеріально-технічне забезпечення	Управління забезпечує матеріально-технічне оснащення, що також впливає на формування позитивного іміджу. Працівники мають доступ до необхідних ресурсів для ефективного виконання своїх обов'язків, що підвищує рівень задоволеності роботою і сприяє створенню позитивного робочого середовища.
Робочий час та умови праці	Документом визначено, що тривалість робочого часу працівників становить 40 годин на тиждень, з п'ятиденним робочим тижнем. Тривалість перерви для відпочинку і харчування встановлюється 45 хвилин (з 13:00 до 13:45 години). Перерва не включається в робочий час і працівник може використовувати її на свій розсуд. На цей час він може відлучатися з місця роботи. Це забезпечує працівникам можливість балансувати між роботою та особистим життям, що є важливим фактором для створення позитивного іміджу як роботодавця

Підвищення професійної компетентності	Значну увагу приділяють підвищенню рівня професійної компетентності працівників. Для цього створюються умови для професійного навчання, результати якого враховуються за допомогою Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС). Це сприяє постійному розвитку працівників, що позитивно впливає на якість наданих послуг та сприйняття громадськістю
Прозорість та доступність інформації	Управління активно працює над забезпеченням прозорості та доступності інформації для громадян. Це включає доведення нормативно-правових актів, наказів, доручень та інших документів до відома працівників і громадян. Використання сучасних засобів телекомунікаційного зв'язку для інформування громадян також є важливим аспектом у формуванні позитивного іміджу
Використання сучасних технологій	Управління впроваджує сучасні технології для контролю робочого часу, що включає використання системи відеоспостереження та електронного обліку робочого часу. Це сприяє підвищенню дисципліни серед працівників і забезпечує точний облік робочого часу, що в свою чергу позитивно впливає на організаційну культуру та імідж установи
Взаємодія з громадськістю	Важливим елементом формування позитивного іміджу є ефективна взаємодія з громадськістю. Працівники Управління повинні уникати нецензурної лексики, підвищеної інтонації, зверхності та зневажливого ставлення до громадян. Під час виконання посадових обов'язків вони зобов'язані дотримуватися принципівості, витримки та офіційно-ділового стилю спілкування
Взаємодія з громадськістю	Важливим елементом формування позитивного іміджу є ефективна взаємодія з громадськістю. Працівники Управління повинні уникати нецензурної лексики, підвищеної інтонації, зверхності та зневажливого ставлення до громадян. Під час виконання посадових обов'язків вони зобов'язані дотримуватися принципівості, витримки та офіційно-ділового стилю спілкування

Аналіз методів та засобів впливу на формування позитивного іміджу Управління Державної міграційної служби України в Хмельницькій області показує, що вони зосереджені на забезпеченні високих стандартів професійної етики, матеріально-технічного забезпечення, умов праці, професійного розвитку та прозорості. Це створює позитивний робочий клімат і сприяє довірі з боку громадян.

### **2.3 Оцінка можливостей запровадження іноземного досвіду формування позитивного іміджу публічної влади**

Практично в усьому світі вдосконалення державної служби відбувається на основі концепцій нового публічного менеджменту, які передбачають використання методів роботи, які використовуються в приватному секторі та сприяють модернізації проходження публічної служби, підвищенню якості роботи державного апарату, створення позитивного іміджу органів державної влади, шляхом: оцінки якості виконання службових обов'язків, впровадження методів стратегічного планування, скорочення кількості рівнів управління, визначення доцільності заробітної плати працівників, їх кількість, складність і якість їх роботи тощо.

Події останніх двох років чудово продемонстрували світовій спільноті незламність і мужність української держави у протистоянні російській агресії. Для нашої країни це стало підтвердженням того незмінного і такого необхідного курсу на євроінтеграцію. У час, коли Україна переживає складні часи економічної нестабільності, відкритої посиленої військової агресії, погіршення соціально-економічної ситуації, реформування системи управління та функціонування органів місцевого самоврядування залишається актуальним. І в цьому аспекті приклад інших європейських країн, зокрема Республіки Польща, потрібний і життєво необхідний для нашої держави. Ця держава, на думку експертів Ради Європи, стала моделлю реформування місцевого самоврядування та однією з країн-лідерів трансформації в Центральній та Східній Європі [59].

Проаналізуємо досвід Польщі більш детально та виділимо позитивні моменти, які варто взяти для динамічних змін для УДМС в Україні. Польський приклад призначення місцевого самоврядування після зміни режиму, розпочатої у 1989 році, слід вважати одним із найважливіших рішень, прийнятих для трансформації державного устрою Республіки Польща. Це найважливіший елемент процесу, який полягає в переході від авторитарної та централізованої

моделі державного управління до моделі демократичної держави та децентралізованого управління.

Таким чином, у результаті впорядкування системи організаційної структури державної адміністрації в Польщі та її територіальних основ відбувся розподіл функцій між різними сегментами державної та муніципальної влади, а також передача низки державних функцій до місцевого самоврядування [59].

Варто відзначити, що органи місцевого (територіального) самоврядування у сучасній Польщі поділяються на:

- органи самоврядування воєводства;
- органи самоврядування повіту;
- органи самоврядування гміни.

Відтак, польська модель територіальної організації влади демонструє собою досить гнучку інституційну систему з чітко розмежованими повноваженнями як на окремих самоврядних рівнях, так і у взаємовідносинах із органами державної влади.

Також, вивчивши досвід формування іміджу органів публічної влади в таких країнах як Швеція, Канада та Австралія, вважаємо за доцільне впровадження цього досвіду в Україні. Ці країни мають різні підходи до формування позитивного іміджу, які можуть бути корисними для України.

Розглянемо практику формування іміджу органів публічної влади у Швеції. Ця країна є однією з країн, що має найвищий рівень довіри до органів публічної влади серед громадян. Це досягається завдяки багатьом факторам, які спільно створюють позитивний імідж державних інституцій [7].

По-перше, важливою складовою цього успіху є принцип прозорості. У Швеції існує закон про публічний доступ до офіційних документів, відомий як "Offentlighetsprincipen". Цей закон гарантує, що будь-який громадянин має право на доступ до державних документів і інформації. Це означає, що діяльність державних органів є відкритою і доступною для громадськості, що значно знижує рівень підозр і недовіри [7].

Крім того, Швеція активно залучає громадян до процесу прийняття рішень. Громадські консультації та обговорення є звичайною практикою. Наприклад, перед ухваленням нових законів чи регуляцій, часто проводяться публічні слухання та опитування, де громадяни можуть висловити свої думки та пропозиції. Це сприяє тому, що рішення влади сприймаються як більш легітимні, оскільки враховують інтереси та побажання суспільства.

Електронне урядування є ще одним важливим аспектом позитивного іміджу шведських органів влади. Громадяни мають можливість користуватися широким спектром державних послуг онлайн, що робить взаємодію з державними органами швидшою і зручнішою. Використання цифрових технологій не лише спрощує процеси, але й підвищує рівень прозорості та знижує можливості для корупційних дій [7].

Незалежні засоби масової інформації та активні громадські організації відіграють важливу роль у формуванні позитивного іміджу влади. Вони забезпечують моніторинг діяльності державних органів, проводять розслідування і публікують результати. Це створює механізм контролю, який стимулює державні органи працювати чесно і відкрито.

Професійна підготовка та етичні стандарти є ще однією важливою складовою. У Швеції велика увага приділяється навчанню та підвищенню кваліфікації державних службовців. Високий рівень компетентності працівників державних органів забезпечує якісне виконання ними своїх обов'язків, що позитивно впливає на сприйняття їхньої діяльності громадянами [7].

Антикорупційні заходи є критично важливими для збереження довіри громадян. У Швеції діє ефективна система боротьби з корупцією, яка включає прозорі процедури державних закупівель, строгий контроль за фінансами та роботу спеціальних антикорупційних органів. Це сприяє тому, що громадяни сприймають державні органи як чесні та підзвітні.

Таким чином, позитивний імідж органів публічної влади в Швеції базується на комплексному підході, який включає прозорість, залучення громадян, використання сучасних технологій, незалежний контроль, високі

професійні стандарти та ефективну боротьбу з корупцією. Ці фактори спільно сприяють формуванню довіри громадян до влади та створенню позитивного іміджу державних інституцій.

Розглянемо досвід Канади. Насамперед, Канада відома своєю традицією інклюзивності та рівності. Держава активно працює над забезпеченням рівних прав та можливостей для всіх громадян, незалежно від їх етнічного походження, статі, релігії чи соціального статусу. В країні діє законодавство, яке захищає права меншин та сприяє їх інтеграції. Існують спеціальні програми для підтримки корінних народів, мігрантів та інших уразливих груп, що формує образ держави, яка піклується про кожного свого громадянина.

Канадські органи влади відзначаються високим рівнем відкритості та підзвітності. Чіткі механізми контролю та звітності забезпечують прозорість їх діяльності. Парламентські комітети, аудиторські служби та незалежні омбудсмени регулярно перевіряють та оцінюють діяльність уряду та державних установ, що дозволяє підтримувати високий рівень довіри до влади та запобігати зловживанням [57, с. 60].

Ефективна комунікація з громадянами є ключовим аспектом позитивного іміджу. Канадський уряд активно використовує соціальні мережі, офіційні веб-сайти та інші платформи для інформування громадян про свою діяльність, нововведення та важливі рішення. Регулярні прес-конференції та громадські обговорення дозволяють представникам влади відповідати на запитання громадян та журналістів, що сприяє відкритості та довірі [57].

Захист прав людини та верховенство права є основними принципами канадської системи управління. Незалежна та неупереджена судова система гарантує громадянам доступ до справедливого судочинства, що підвищує довіру до державних інституцій та формує образ справедливого та чесного уряду.

Екологічна політика Канади також відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу. Уряд активно впроваджує програми зі збереження довкілля, боротьби зі змінами клімату та розвитку відновлюваних джерел енергії. Канада

підтримує міжнародні екологічні ініціативи та дотримується стандартів сталого розвитку, демонструючи відповідальність влади перед майбутніми поколіннями.

Соціальна політика Канади забезпечує високий рівень життя для громадян завдяки розвиненій системі соціального захисту, яка включає охорону здоров'я, освіту, підтримку безробітних та інші соціальні програми. Це формує образ держави, яка піклується про своїх громадян [57].

Отже, позитивний імідж органів публічної влади в Канаді формується завдяки поєднанню інклюзивності, прозорості, ефективної комунікації, високого професіоналізму, захисту прав людини, екологічної відповідальності та розвиненої соціальної політики. Ці аспекти забезпечують високий рівень довіри громадян до державних інституцій та сприяють формуванню образу Канади як прогресивної та відповідальної держави.

Варто взяти до уваги досвід Австралії. Австралійська система управління робить акцент на місцевому самоврядуванні. Австралія складається з шести штатів і двох територій, кожен з яких має свій власний уряд і парламент. Це дозволяє враховувати місцеві особливості та потреби, сприяючи ефективнішому управлінню. Децентралізація влади дає громадянам більше можливостей для впливу на рішення, що стосуються їхніх спільнот[20].

Ключовим аспектом позитивного іміджу органів влади є сильна та незалежна судова система. Верховний суд Австралії забезпечує дотримання верховенства права і захист прав громадян. Незалежність судової влади гарантує справедливе судочинство і запобігає зловживанням з боку державних органів [20].

Австралія приділяє велику увагу питанням охорони здоров'я та соціального забезпечення. Система охорони здоров'я, відома як Medicare, забезпечує доступ до медичних послуг для всіх громадян. Високий рівень медичного обслуговування та соціального захисту створює образ держави, яка піклується про своїх громадян [20].

Економічна політика Австралії також грає важливу роль у формуванні позитивного іміджу. Країна має стабільну економіку з високим рівнем зайнятості

та добробуту. Уряд активно підтримує розвиток малого та середнього бізнесу, створюючи сприятливі умови для підприємництва. Це сприяє економічному зростанню і створенню нових робочих місць, що позитивно впливає на сприйняття діяльності органів влади [20].

Австралія відома своїм акцентом на освіті та наукових дослідженнях. У країні діє розвинена система освіти, яка включає численні університети, технічні коледжі та науково-дослідні інститути. Інвестиції в освіту та науку сприяють інноваціям і технологічному прогресу, підвищуючи конкурентоспроможність країни на міжнародній арені і створюючи позитивний імідж[20].

Політика мультикультуралізму є ще однією важливою складовою. Австралія є домівкою для людей з усього світу, і уряд активно підтримує політику мультикультуралізму. Це сприяє інтеграції різних етнічних груп і забезпечує гармонійне співіснування в багатокультурному суспільстві. Повага до культурного різноманіття та створення умов для соціальної інтеграції робить Австралію привабливою для мігрантів і формує образ держави, яка цінує своїх громадян незалежно від їхнього походження.

Австралійські органи влади також акцентують увагу на безпеці та підтримці правопорядку. Поліція, служби безпеки та інші правоохоронні органи працюють ефективно і мають високий рівень довіри серед громадян. Забезпечення громадської безпеки та захист від загроз є важливим аспектом, що сприяє позитивному сприйняттю діяльності державних установ [20].

Висновки до розділу 2. Таким чином, позитивний імідж органів публічної влади в Австралії базується на децентралізації влади, сильній судовій системі, високому рівні охорони здоров'я та соціального забезпечення, стабільній економіці, інвестиціях в освіту та науку, мультикультуралізмі та забезпеченні безпеки. Ці аспекти створюють довіру громадян до державних інституцій і формують образ Австралії як прогресивної та відповідальної держави.

Отже, позитивний імідж надає гарантію довіри та підтримки з боку населення, що значним чином впливатиме на процес реалізації функцій органів державної влади. Тому країни Європейського Союзу активно займаються

соціальними дослідженнями щодо думки населення та проведення оцінювання діяльності органів публічної влади, а також вдосконаленням процесу функціонування останніх. Варто зазначити, що на сьогодні основна увага зосереджується на процесі цифровізації адміністративних послуг – переведенні їх в режим онлайн.

### **3 КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

#### **3.1 Посилення відкритості та прозорості діяльності в органах публічної влади**

У сфері публічної служби існує низка системних проблем, а саме відкритість та прозорість в діяльності органів публічної влади які сьогодні зумовлюють необхідність її реформування й модернізації.

Посилення відкритості та прозорості в діяльності органів державної влади має вирішальне значення для сприяння підзвітності та зміцненню довіри до державних установ. Прозорість гарантує, що рішення приймаються чітко та підзвітно, дозволяючи громадянам притягувати чиновників до відповідальності за їхні дії. З іншого боку, відкритість передбачає забезпечення легкого доступу до інформації та процесів, можливість громадянам брати участь у прийнятті рішень та моніторингу діяльності органів державної влади. Сприяючи відкритості та прозорості, органи державної влади можуть підвищити легітимність своїх дій і зміцнити довіру з громадськістю, що зрештою призведе до більш ефективного та чуйного уряду.

У законодавстві термін “відкритість” вживається достатньо часто. Проте, безпосереднього визначення цього терміну немає. Однак, на разом з іменником “відкритість” також у вжитку такі терміни, як “прозорість”.

За роки незалежності українське законодавство розвинуло механізми отримання інформації для того, щоб зробити владу та управління державою більш прозорою та відкритою, а також були введені та розвинуті механізми електронного врядування. Процеси розвитку продовжуються і зараз.

Відзначимо, що одним з перших законів України, який визначає принцип відкритості, є прийнятий у 1992 році Закон “Про інформацію” [46]. Перша редакція цього зазначає: “..про відкритість, доступність інформації та свобода її обміну” [46], а також відкритий доступ громадянам до статистичної інформації. Крім того, також у 1992 році інформація розгалужується за режимом доступу “на відкриту інформацію та інформацію з обмеженим доступом”[46].

Варто зауважити, що доцільним було б виділити такі напрямки та критерії, які включають поняття “прозорість”, “відкритість” публічної влади:

– Декларування намірів влади бути дотримуватися принципів “прозорості” та “відкритості”, розбудовувати демократичне суспільство, створювати дієві механізми для покращення взаємодії громадськості та влади, тощо;

– Безпосередня прозорість діяльності, “гласність” – відкритість засідань органів влади, публікація у відкритому доступі звітів про діяльність, кошторисів та інших документів, які становлять суспільний інтерес;

– Розбудова механізмів для прискорення отримання інформації, зворотного зв'язку, відтворення громадської думки, тощо. Варто зазначити, що процес росту прозорості влади та спроби конкретизувати це поняття не закінчуються. Відтак, законотворці наразі приділяють досить велику увагу підвищенню прозорості влади, враховуючи навіть те, що у країні діючий воєнний стан.

Варто зауважити, що це гарний показник, бо без відкритості публічної влади та реальних кроків з підвищення даного показника не можлива співпраця з міжнародними партнерами та ріст довіри громадян України. Таким чином, у лютому 2022 року було прийнято законопроект у першому читанні № 6401 “Про внесення змін до Закону “Про місцеве самоврядування в Україні” що визначає забезпечення прозорості місцевого самоврядування” [40]. Даним документом передбачено ряд вимог до роботи органів місцевого самоврядування, а саме:

зобов'язання щодо проведення онлайн-трансляції сесій місцевих рад із безстроковим подальшим зберіганням;

опублікування додатків до проектів рішень, а також проекти порядків денних постійних комісій ради;

здійснення регулярної публічної інвентаризація майна громади;

створення відкритого реєстру об'єктів права комунальної власності територіальної громади[40].

Основними проблемами у сфері публічної служби є:

по-перше, нечітке правове регулювання відносин у сфері державної служби (невизначеність меж законодавства про державну службу, нечітке розмежування політичних і адміністративних функцій, нечіткість основних функцій державних органів, органів місцевого самоврядування та державних службовців, відсутність чітких законодавче регулювання адміністративних процедур);

по-друге, недостатній інституційний потенціал державної служби;

по-третє, низька ефективність управління людськими ресурсами в системі державної служби. можливість контролю та максимальна ефективність і результативність їх діяльності; створення певних умов для підготовки та проведення національних реформ шляхом поповнення та зміцнення кадрового потенціалу шляхом залучення кваліфікованих та компетентних спеціалістів – фахівців з реформ; впровадження інформаційної системи управління персоналом для створення умов для відкритого, прозорого та ефективного державного управління з використанням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій; формування сучасної ефективної системи професійного навчання державних службовців, що забезпечує підвищення рівня їх професійної компетентності; реформування системи оплати праці державних службовців; підвищення рівня авторитету та престижу державної служби.

Зазначимо, що процес реформування ДМС набирає обертів. Підтвердженням даного факту є те, що прийнято 12.07.2017 року Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року» №482-р [52].

Вона має власну мету, спрямовання якої на формування та реалізацію державної міграційної політики, яка б позитивно вплинула на інтеграцію українського народу та забезпечення безпеки держави, активізацію соціально-економічного розвитку, забезпечення уповільнення темпів депопуляції, стабілізація кількісного та якісного складу населення, задоволення потреб економіки в кадрах, виконання міжнародних вимог та зобов'язань України [52].

Отже, можна зробити висновок, що після згаданого акту розпочато новий етап реформування діяльності ДМС.

У контексті реалізації зазначеної Стратегії передбачено її окремі напрями.

Серед даних напрямків – активізація взаємодії органів публічної влади та створення професійного кадрового потенціалу.

На нормативному рівні визначено, що для досягнення кінцевої мети Стратегії необхідно: забезпечити належний розподіл, повноважень та відповідальності органів публічної влади; сформувати ефективну та гнучку систему міжвідомчої взаємодії; посилити координаційну роль ДМС; здійснювати правильний відбір працівників, які претендують на посаду в досліджуваній галузі; підвищити рівень знання іноземних мов працівниками органів ДМС; організувати навчання та підвищення кваліфікації державних службовців за напрямами, що передбачають здійснення професійної діяльності на державній службі у сфері міграції [52].

Зауважимо, що 29.08.2018 року було прийнято Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів на 2018-2021 роки щодо реалізації Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року» №602-р [54].

Аналізуючи даний нормативно-правовий акт, можна зробити висновок, що сьогодні основним важелем впливу в удосконаленні ДМС та її територіальних органів є реалізація курсу щодо активного впровадження цифрових технологій, ведення електронних реєстрів, захисту інформації, впровадження автоматизованого обміну інформацією між цим органом та іншими органами державної влади, а також підвищення кваліфікації працівників.

Як вже зазначалось у другому розділі протягом останніх років в Україні використовують PR – технології як специфічну комунікативну практику, що спрямована на досягнення взаєморозуміння, довірливих стосунків між громадою та публічною владою. Вважаємо за доцільне зазначити, що у Кам’янець-Подільському відділі Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області варто також застосовувати PR – технології в комунікації з громадянами.

Розвиток сучасних інформаційних технологій, змінюючи комунікаційну культуру, вносить зміни в процес роботи фахівців в сфері PR. Інтернет дозволить в Кам’янець-Подільському відділі Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області використовувати нові способи як для налагодження зв’язків між населенням та державними органами, установами, так і для самопрезентацій наведених останніх учасників (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 - Основні технології для використання в Digital PR Кам’янець-Подільському відділі Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області

№п/п	Технології	Значення для PR
1.	Електронна пошта	Надає можливість спілкування, здійснює поширення інформації у випадку підписки користувачів на новини. Дозволяє налагодити особисте спілкування з реальними та потенційними користувачами
2.	Блоги	Електронною платформою, забезпечується поле для обговорення різних питань та пошуку відповідної інформації в сфері державного управління
3.	Соціальні мережі	Головне призначення – використання для самопрезентації публічного органу, установи. Дає змогу оперативно отримувати зворотній зв’язок від аудиторії на розміщенні події, новини тощо. Можна використовувати для отримання та аналізу інформації щодо аудиторії, між зацікавленими сторінками державних органів, установ
4.	Веб-сайти	Розкривають особливі характеристики діяльності державних органів, установ, призначення та цілі, структуру, результати діяльності тощо. При відповідному налагодженні також сприяє організації спілкування з аудиторією, винесенню інформації на обговорення

Джерело:[11]

Наведені в таблиці 3.1. технології дозволяють формувати віртуальні простори і спільності, пропонуються нові способи і методи взаємодії. За таких умов організація PR створює нові можливості використання сучасних інноваційних технологій в Кам'янець-Подільському відділі Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області.

Не дивлячись на те, що PR в органах державного управління на сучасному етапі недостатньо розвинуті, їх значення для сучасного демократичного суспільства складно переоцінити.

Також, варто було б в Кам'янець-Подільському відділі Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області запропонувати проводити тренінги з комунікації, дні відкритих дверей для громадян, участь у заходах навчальних закладів тощо.

Отже, підсумовуючи вищезазначене, варто відмітити, що після проголошення незалежності України бу розпочатий процес становлення системи державних органів у сфері міграційних відносин. Характерною рисою даного було приховане протистояння між окремими суб'єктами влади, що демонструвалось в зупиненні дії нормативних актів Кабінету Міністрів України Президентом України та суттєвій реорганізації державних органів, що виконували державну політику у досліджуваній сфері.

Реалізація цілей подальшого розвитку державної служби в Україні дозволить здійснити модернізацію європейського адміністративного простору, наблизити його до європейських стандартів та створити «критичну масу» висококваліфікованих та ефективних управлінців в органах державної влади.

Отже, сучасне українське законодавство потребує перегляду, щоб відповідати розвиненому громадянському суспільству та найкращим демократичним практикам. Хоча слова «прозорість» і «відкритість» вживається в багатьох законах та інших нормативних актах, визначення цих понять або уточнення, що включає принцип «прозорості» та «відкритості», міститься лише в деяких законах, які стосуються вузька сфера діяльності держави .

Вивчаючи визначення цих понять науковцями та досвід громадських організацій, можна зробити висновок, що задля майбутнього розвитку демократичного врядування та прозорості влади необхідно продовжувати вдосконалювати нормативно-правову базу, яка має також призводити до змін у свідомості громадян і державних службовців.

### **3.2 Розвиток механізмів зворотного зв'язку органів публічної влади з громадськістю**

У період суттєвих трансформаційних змін у політичній, економічній та соціальній сферах життя України гостро постало питання забезпечення прозорості та відкритості органів державної влади з метою підтримки ефективного зворотного зв'язку між державою та суспільством. На сучасному етапі громадські організації є активними суб'єктами в системі суспільних відносин. Вони стають головною рушійною силою розвитку громадянського суспільства.

Нормативно-правову базу зворотного зв'язку органів влади та публічної влади створено законами України «Про звернення громадян» [47], «Про медіа» [49], Указом Президента України «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості діяльності органів державної влади» [43], постановами Кабінету Міністрів України «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» [45]. У вказаних документах сформовані основні напрями та принципи взаємодії на основі відкритості, співпраці, взаємної відповідальності та соціального партнерства.

Реальний стан справ свідчить про відсутність дієвого зворотного зв'язку держави з інститутами публічної влади, що призвело до створення внутрішньо суперечливої ситуації в державі та породило високий рівень невдоволення

діяльністю органів влади взагалі. рівнів, при цьому чим вищий рівень влади, тим вище невдоволення її діяльністю

Головне місце у формуванні іміджу місцевого самоврядування належить у співпраці з громадянським суспільством в цілому. Принципи взаємодії органів публічної влади та громадськості залежать від культурно-історичних та філософських основ, на котрому ґрунтується суспільство. Але ефект їх впливу скрізь однаковий: завдяки громадській думці, через засоби масової інформації, наприклад, можна зробити політичну кар'єру або, навпаки, повністю її знищити. Те саме стосується іміджу органів державної влади.

Форма співпраці за якою варто діяти у роботі з публічною владою;

- Визначення форми співпраці відповідно до наявної проблеми, яку слід вирішити, і того результату, який повинен бути досягнутим;

- Здійснення моніторингу змін, що відбулися у громаді внаслідок вашої співпраці з неурядовими організаціями;

- Формування бази даних неурядових організацій, що відбувається співпраця [22].

Для того, щоб відбулися позитивні зміни у відносинах влади та громадськості, необхідний перехід до розуміння комунікації як інструменту стратегічного управління. Підвищення репутації органу державної влади безпосередньо залежить від становлення переконань широких верств населення щодо законності функціонування відповідного органу. Забезпечення постійної підтримки двосторонньої комунікації має першочергове значення, вимагаючи від органів влади та їх лідерів уміння змінювати стратегію, якщо громадськість відкидає переважну політику організації або не визнає її легітимність.

Основою цієї концепції є принцип, згідно з яким суспільство бере на себе вплив лише за умови готовності публічної влади до діалогу з метою узгодження положень своєї діяльності [31, с. 37–38].

Для покращення своєї репутації та іміджу державним органам дуже важливо розуміти, які фактори найбільше сприяють створенню такої репутації, а які питання потребують найбільшої уваги. На шляху покращення іміджу органів

державної влади є багато суперечок, і одним із таких каменів спотикання є небажання взаємодіяти з мешканцями як «споживачами» місцевих послуг, які безпосередньо формують імідж органів державної влади.

Відтак кожний орган у місцевому самоврядуванні має розробити спеціальну «іміджеву стратегію» для формування довіри своїх громадян. В цілому для розуміння шляхів здійснення впливу громадських об'єднань та формування їх участі в суспільних процесах, в тому числі їх впливу на формування іміджу публічної влади, звернемо увагу на таке поняття як «консультативна політика», адже саме воно розкриває наші ці форми на території країни. Процес консультацій часто використовується саме для уточнення потреб і пріоритетів; планування, впровадження та оцінка послуг; підвищення рівня обізнаності в суспільстві та сприяння необхідності змін; сприяння розвитку вмінь і навичок, які дозволять громадянам висловлювати свою думку; надання можливості брати участь у виробленні політики та впливати на вирішення будь-якої соціальної проблеми на всіх рівнях.

Громадяни мають право брати участь у процесі ухвалення та прийняття рішень, що стосуються їх власного життя, вимагаючи від органів державної влади повного дотримання своїх прав і свобод. Це пов'язано з тим, що органи місцевого самоврядування не завжди володіють реальною ситуацією при вирішенні тієї чи іншої проблеми та мало усвідомлюють наслідки їх вирішення [56].

Завдяки формуванню політики на основі консультацій громадяни певних територіальних громад прагнуть вирішити багато своїх питань і проблемних тем, які їх хвилюють або в яких є потреба в певний період часу (так, до прикладу, якщо виконавчий комітет приймає деякі важливі рішення - присутність громадян на зборах напрочуд велика).

Високий рівень довіри населення до органів публічної влади може бути досягнутий за умови, якщо останні доводять свою стратегічну спрямованість надавати наявну інформацію громадськості про свої рішення, показуючи тим самим прозорість та відкритість своїх дій.

Доступ до інформації є однією з найзначних передумов участі, за якої органи влади інформують громаду про процес, типи документів, які вони бажають прийняти, або відповідну пов'язану діяльність. Він передбачає право громадян на доступ до всієї інформації протягом усього циклу розробки політики. Корисні інструменти для забезпечення цього можуть включати (рис. 3.1):

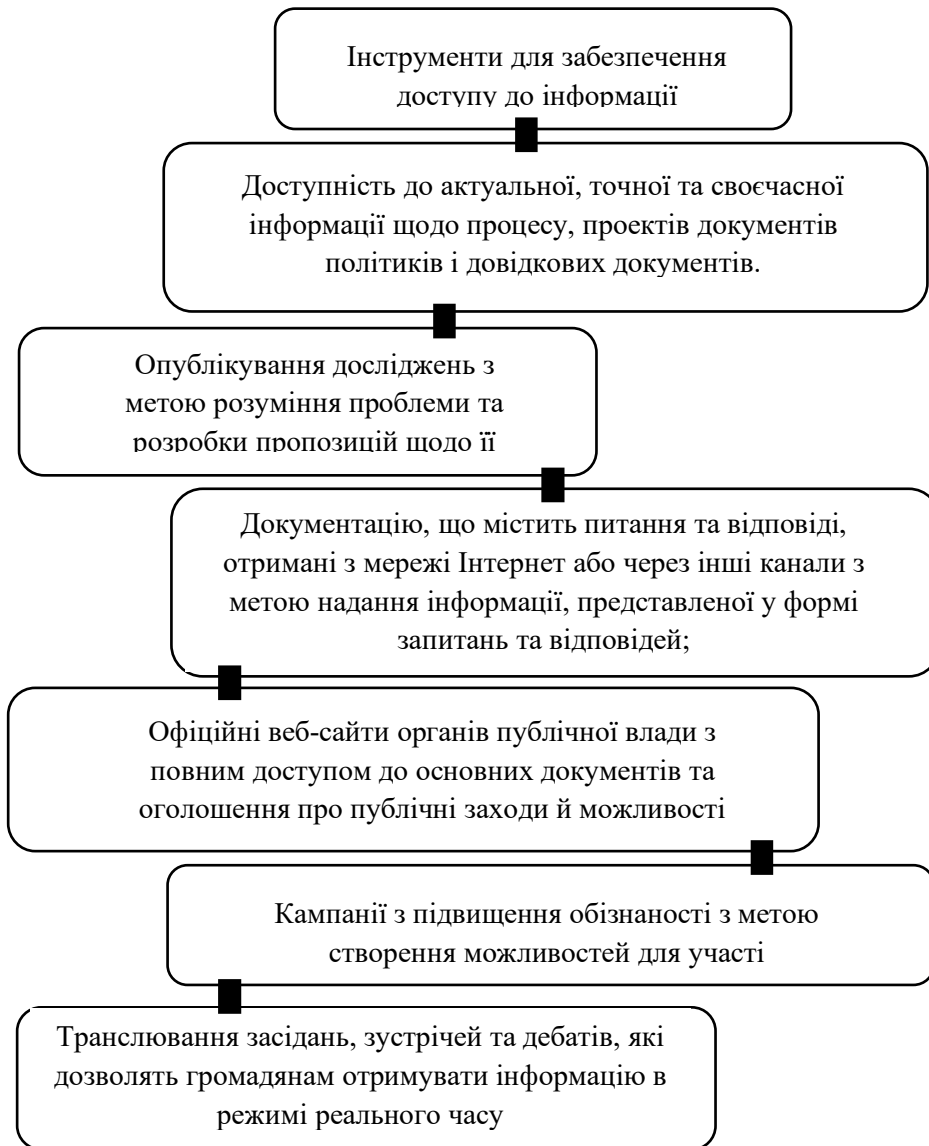


Рисунок 3.1 – Інструменти для забезпечення доступу до інформації [60, с. 9].

Різновид джерел доступу до інформації передбачає залучення якомога ширшого кола громадян до публічної сфери та вирішення нагальних питань

громади. Крім того, такі інструменти передбачають реалізацію принципу субсидіарності, тобто власної відповідальності за прийняття рішень.

В європейських країнах створено цільові інструменти, структури та інституційну базу для забезпечення ефективної та успішної участі громадськості в процесі прийняття рішень, а також можливість внесення пропозицій щодо використання фінансових ресурсів, як консультації з громадськістю. Відбуваються на постійній основі.

### **3.3 Рекомендації щодо покращення іміджу державних службовців в органах публічної влади**

Громадяни України, які досягли 18 років, незалежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, національного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, які вільно володіють державною мовою, мають право бути державним службовцем. У наш час поняття «державна служба» є досить актуальним. Державна служба – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апаратах для практичного виконання завдань і функцій держави та отримують заробітну плату за рахунок державних коштів[42]. Державний службовець – це дуже перспективна професія і з кожним роком вимоги до державної служби підвищуються.

Поняття «імідж» включає не тільки природні властивості людини, а й спеціально створені. Крім того, він вказує як на зовнішній вигляд, так і на внутрішній світ людини, її психологічний тип. Саме цією проблемою займається нова галузь наукового знання – іміджелогія.

С. Колосок зазначає: «..що поняття іміджу включає дві складові: описове і інформаційне уявлення про суб'єкт. Структура іміджу державного службовця включає шість складових: діловий імідж організації, діловий імідж керівника,

імідж персоналу, візуальний імідж організації, соціальний імідж організації та імідж послуги» [26].

Таким чином, можна зробити висновок, що імідж публічної влади і державної служби утворює певний імідж самого окремого державного службовця. Сьогодні відносини громадян із представниками публічної влади є досить напруженими і їх важко назвати партнерськими. Тому дуже важливим поняттям є покращення іміджу державного службовця.

Проте досить часто імідж розглядають як загальне уявлення про будь-який об'єкт [61], яке включає два компоненти: описовий (інформаційний, оцінний) та цілісний компонент, що існує незалежно від будь-якої інформації про об'єкт (організацію, установу, особу, продукт, послуга тощо). Тому важливо, окрім створення яскравої та привабливої «картинки» інституту державної служби, здійснити якісні зміни.

В першому розділі ми розглядали алгоритм позитивного іміджу державного службовця, проаналізувавши ми дійшли висновку, що він потребує удосконалення та оптимізації, а саме у розрізі підвищення іміджу публічного службовця, а особливо у сфері надання адміністративних послуг та в успішному виконанні ними своїх посадових обов'язків, які б не суперечили нормам і законодавству. Таким чином, для задоволення потреб та інтересів громадян, потрібно підвищувати професійний і культурний рівень публічних службовців. Це є умовою успішної діяльності кожного публічного службовця.

Варто розглянути наступні складові для покращення іміджу державних службовців в органах публічної влади (рис.3.2).

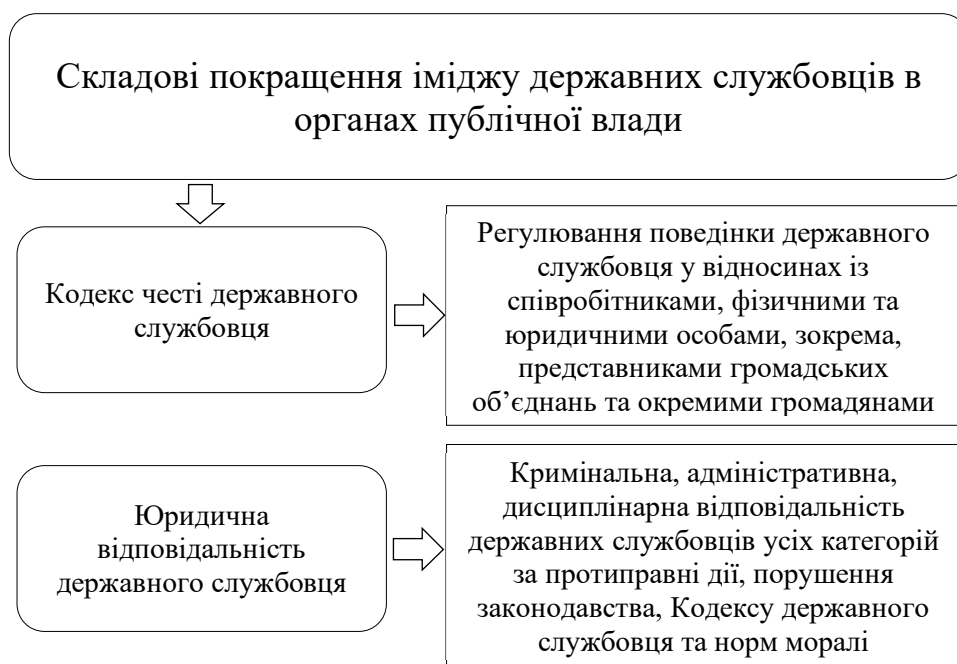


Рисунок 3.2 – Складові покращення іміджу державних службовців в органах публічної влади

\*розроблено автором

Таким чином, на нашу думку, кодекс честі державного службовця регулюватиме його поведінку у відносинах із співробітниками, фізичними та юридичними особами, зокрема, представниками громадських об'єднань та окремими громадянами [5]. Прийняття такого рекомендаційного кодексу для всіх органів державної влади та його затвердження можливе на відкритих і вільних зборах відповідних трудових колективів.

Посилення юридичної (кримінальну, адміністративну, дисциплінарну) відповідальності державних службовців усіх категорій за протиправні дії, порушення законодавства, Кодексу державного службовця (порядна поведінка), а також норм моралі є важливим елементом покращення іміджу державних службовців [6]. Адже, необхідно на сьогоднішній день виробити певні традиції та професійну культуру, які змусять порушників усталених моральних і правових норм самостійно залишити державну службу.

Також важливо мінімізувати безпосередні контакти державних службовців з отримувачами їхніх послуг шляхом створення та запровадження ефективних робочих центрів надання адміністративних послуг:

- взяти за основу призначати на посади державної служби виключно на конкурсній основі за результатами співбесіди, а також тестування з наданням переваги кандидату, який продемонстрував найкращі результати;

- запровадити систему управління якістю в діяльності органів державної влади не на словах (чи у звітах), а на ділі, що дозволить переорієнтувати їхню діяльність і кожного державного службовця, зокрема, з виключно служіння державі на надання послуг юридичним особам та особи, тобто служачі суспільству;

- більш ширше використовувати електронне врядування;

- усувати диспропорції в рівні заробітної плати на державній службі та оплати праці висококваліфікованої найманої сили в приватному секторі, що стане суттєвим стимулом залучення на державну службу висококваліфікованих фахівців і може запобігти відтоку професіоналів і забезпечить конкурентоспроможність державної служби на ринку праці;

- залучення до державної служби талановитої молоді (кращих випускників вищих навчальних закладів); вирішити питання щодо надання молодим державним службовцям довгострокових кредитів на будівництво чи придбання житла під мінімальний відсоток;

- здійснювати на постійній основі моніторинг кадрових процесів та кадровий аудит у системі державної служби;

- постійно підвищувати рівень професійної компетентності державних службовців шляхом мотивованого підвищення кваліфікації та самоосвіти;

- проводити щоденні конструктивні зв'язки з громадськістю, щодо висвітлення своєю діяльністю, вказувати на позитивні результати, недоліки, проблемні питання та можливі шляхи їх вирішення за допомогою громадськості;

- включати в роботу навчальних закладів навчальні курси, лекції, тематичні зустрічі, тренінги з іміджології тощо [4].

Для створення та підтримки позитивного іміджу державного службовця доцільно використовувати різноманітні засоби масової інформації. Відсутність адекватної оцінки, низька емоційна насиченість та реалістичність матеріалів, висвітлених у ЗМІ, не сприяють створенню позитивного іміджу державної служби [53].

Висвітлення специфіки діяльності, труднощів вирішення поставлених завдань, об'єктивно досягнутих успіхів формує змістовний, реалістичний образ державного службовця, зміцнює його авторитет, підвищує довіру до влади та держави.

Висновки до розділу 3. Таким чином, варто зазначити, що в умовах державних політико-економічних реформ висока кваліфікаційна, професійна та моральна однорідність державного апарату дають змогу забезпечити стійку основу конституційної єдності системи державної влади, сприяють подоланню протиріч, що існують між застарілими стереотипи в управлінській діяльності та сучасні вимоги до неї в умовах розвитку українського суспільства, формують позитивний імідж не лише окремого державного службовця, а й державної служби в цілому. Державний службовець має усвідомлювати кінцеву мету, бачити шляхи до цієї мети, розуміти свій статус як висококваліфікованого спеціаліста, якому держава делегувала свої повноваження і який несе відповідальність за дії, виконання яких призведе або не призведе до наміченої мети. Для цього державний службовець повинен мати відповідний кар'єрний потенціал, під яким приховано особливі можливості, владу та силу державного службовця, які необхідно використовувати для забезпечення високої ефективності роботи органу державного управління. і його здатність успішно просуватися по службовим східцям.

Державний службовець повинен усвідомлювати кінцеву мету, бачити шлях до цієї мети, розуміти свій статус як висококваліфікованого фахівця, на якого держава делегувала ряд своїх повноважень і який несе відповідальність за дії, виконання яких призведе або не призведе до кінцевої мети. Для цього державний службовець повинен мати відповідний кар'єрний потенціал і йти до

цієї мети, а не зупинятися на півдорозі до хорошої роботи. Тільки при доброзичливому та наполегливому виконанні своїх обов'язків державний службовець зможе працювати на перспективу.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження в дипломній роботі, можна зробити наступні висновки:

Історія свідчить про те, що секрети впливу іміджу на успіх і спосіб життя були добре відомі і успішно використовувалися задовго до нашої ери. Зародження і повноцінний розвиток іміджевих основ було викликано необхідністю представити унікальність і привабливість особистості чи групи в очах навколишнього суспільства. У різні періоди історії ставлення до іміджу пройшло кілька етапів трансформації (від неусвідомленого бажання якомога вигідніше представити власну персону до перших спроб усвідомити і закріпити специфіку і параметри іміджу у вигляді офіційні накази та конкретні дії).

Отже, формування позитивного іміджу органів публічної влади сьогодні має бути спрямованим на подолання суспільної недовіри до діяльності органів самоврядування і в цьому ми переконалися на прикладі діяльності виконавчого комітету Миколаївської міської ради; коли суспільне невдоволення роботою даного органу унеможливило формування його позитивного іміджу.

В процесі дослідження було виокремлено основні фактори, які впливають на підвищення та формування іміджу та репутації публічної влади, зокрема, відкритість та прозорість її діяльності. Однією з основоположних характеристик позитивного ставлення громадян до публічної влади є її компетентність та професіоналізм як державних службовців.

Аналіз діяльності іміджу публічної влади на прикладі Кам'янець-Подільського відділу Управління Державної міграційної служби України (УДМС) в Хмельницькій області та Державної міграційної служби в цілому показав, що вона активно реалізує міграційну політику в державі, надає адміністративні послуги та взаємодіє з громадянами, але є і ряд недоліків, що потребує застосування нових методів щодо підвищення іміджу міграційної служби та іміджу публічної влади в цілому.

Реформування публічного управління в Україні у напрямку запровадження інструментів електронного урядування зумовлює активну інформатизацію діяльності Державної міграційної служби України. Зокрема, записатися на прийом до спеціаліста ДМС України можна через Інтернет та отримати консультацію через електронні сервіси міграційної служби – Viber та Telegram.

В умовах реформування публічного управління та наближення його до міжнародних та, а саме до європейських, стандартів, все більшого значення набувають повноваження Державної міграційної служби України щодо забезпечення прав та свобод людини та громадянина. Таким чином, службі необхідно вивчати досвід європейських країн, щодо ефективності надання адміністративних послуг та розширювати свої можливості.

Основним завданням зв'язків з громадськістю органів публічної влади є створення іміджу ефективного та компетентного керівництва, яке має змогу вирішувати проблемні питання, не порушуючи при цьому законні права громадян на своєчасний доступ до достовірної інформації. З функціональної точки зору публік рилейшнз – це керований процес, який безпосередньо впливає на формування громадської думки, тому важливо правильно використовувати всі можливості, які мають органи влади. Суспільство може як позитивно, так і негативно впливати на управлінські процеси, тому має відчувати на собі зусилля чиновників щодо забезпечення максимальної прозорості та відкритості.

Таким чином, щодо досягнення взаєморозуміння з громадянами має бути пріоритетним напрямком розвитку іміджу публічної влади. Зазначимо, що ключовими рисами характеру, мають бути притаманними для державних службовців: гуманітарна освіченість, гуманізм, ерудованість, компетентність, динамізм, активність, послідовність, працелюбність, швидка реакція на ситуацію, дотримання етикету, моральна надійність, дисциплінованість, вміння впливати на людей справою, словом і зовнішньою естетичною привабливістю.

Варто зазначити, що за для формування позитивного іміджу публічної влади потрібно дотриматись наступних рекомендацій: вести відкриту політику, вживати заходів щодо публічності, наближення до громадськості через

комунікаційні зв'язки, тощо; відкритий доступ в соціальних мережах шляхом збільшення інформації про діяльність самого органу публічної влади, розширення інформаційного поля щодо державних службовців.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Артишкова І.В. Застосування брендінгу особистості для створення ділової репутації / І. В. Артишкова // Модернізація та наукові дослідження: парадигма інноваційного розвитку суспільства і технологій : Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 24–25 січня 2020 р.) / ГО «Інститут інноваційної освіти»; Науково-навчальний центр прикладної інформатики НАН України. – Київ : ГО «Інститут інноваційної освіти», 2020. – 216 с.
2. Атаманчук Г. Про особливості професіоналізму в управлінні. Право та управління XXI століття. – 2012. – № 2. – С. 56–61.
3. Батанов О.В. Муніципальна влада в Україні: проблеми теорії та практики : монографія. Київ : Видавництво Юридична думка, 2010. – 656 с.
3. Баришніков В. М. Інститут державної служби. Проходження державної служби: навч.-метод. посіб. / В. М. Баришніков. К. : ІПК ДСЗУ, 2010. – 140 с.
4. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики : Моногр. / В. Д. Бакуменко // . - К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 156 с.
5. Бралатан В.П., Гуцаленко І.В., Здирко Н.Г. Професійна етика : навч. посібник Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 251 с.
6. Бобровник А. Етика державного службовця. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://dilegal.ua/etika-derzhanogosluzhbovcya/>
7. Белінська Т. Еволюція публічної дипломатії та іміджу Швеції (40-90-ті роки ХХ ст.) квітень, 2020. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/342227787\\_Evolucia\\_publicnoi\\_diplomatii\\_ta\\_imidzu\\_Svecii\\_40-90-ti\\_roki\\_HH\\_st](https://www.researchgate.net/publication/342227787_Evolucia_publicnoi_diplomatii_ta_imidzu_Svecii_40-90-ti_roki_HH_st)
8. Буханевич О.М. Критерії встановлення платних та безоплатних адміністративних послуг. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. - 2015. - Вип. 31. - Том 2. - С. 114 – 117.

9. Верех С.М. Етика поведінки державних службовців: стан, проблеми і шляхи їх вирішення - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://kds.org.ua/blog/etika-povedinki-derzhavnih-sluzhbovtziv-stanproblemi-i-shlyahi-ih-virishennya>
10. Бондаренко Л.І. Удосконалення структурної побудови органів виконавчої влади як чинник забезпечення ефективності праці державних службовців. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2678>
11. Вақун О.В., Семчук І.В., Грабчук О.В. PR-служба в сфері державного управління: основні напрями розвитку. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2021. - № 7. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2119>
12. Волянська М.В. Емпіричні дослідження іміджу державних службовців. Київ : Інститут державного управління, 2012.
13. Глущенко К. Проблеми формування іміджу центральних органів. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=957>
14. Грובה В.П. Система місцевого самоврядування в Польщі: перспективи використання досвід для України //Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право, 2015 р. – С. 78-82 - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/4351/1/%D0%A1%D0%98%D0%A1%D0%A2%D0%95%D0%9C%D0%90%20%D0%9C%D0%86%D0%A1%D0%A6%D0%95%D0%92%D0%9E%D0%93%D0%9E%20%D0%A1%D0%90%D0%9C%D0%9E%D0%92%D0%A0%D0%AF%D0%94%D0%A3%D0%92%D0%90%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%92%20%D0%9F%D0%9E%D0%9B%D0%AC%D0%A9%D0%86.pdf>
15. Держава: поняття та ознаки. Види форм правління, державного устрою та державного правового режиму (форм держави). - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9803/>

16. Діденко С. В., Мкртчян Р. С. Теорія та історія адміністративних послуг в Україні / С. В. Діденко, Р. С. Мкртчян // Юридичний вісник. – 2019. – №2(51). – С. 70 – 76.
17. Демський Е. Ф. Адміністративні послуги та їх юридична природа / Е. Ф. Демський // Юридична наука : наук. юрид. журн. – 2011. – № 1(1) – С. 79–86. Європейський парламент/ REPORT on the White Paper on a European communication policy (2006/2087(INI)) - 17 October 2006. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A6-2006-0365&language=EN>
18. Загальні правила етичної поведінки, затверджені наказом Національного агентства України з питань державної служби. Наказ від 05.08.2016 № 158- [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#Text>
19. Зернецька О.В. Роль культурної політики Австралії у створенні позитивного іміджу країни у світі. //Зовнішні справи. - 2020. - № 5-6. - С. 48-55.
20. Зінченко О.М. До питання професіоналізму в державній службі. //Вісн. держ. служби України : укр. наук.-практич. журн. К. - 2006. - № 1. - С.17-20.
21. Ільків. Н. Рада та громада або як залучати громадян до місцевого самоврядування. Посібник для працівників органів місцевого самоврядування. Київ : Академпрес, 2003
22. Реалізації Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-%D1%80#Text>
23. Кам'янець-Подільський відділ Державної міграційної служби. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://dmsu.gov.ua/khmelnyskyi/pidrozdily/785.html>
24. Камардіна Ю.В., Ковальов С.В. Сучасні тенденції розвитку сфери адміністративних послуг в Україні. //Вісник Маріупольського державного університету. - 2018. - Вип. 15. - С. 73 - 82.

25. Колосок С. Соціальна стабільність та роль державних інституцій. // Соціологічні студії – 2017 - С. 22-25.
26. Колосок С.В. Формування іміджу установи в системі державного управління. //Актуальні проблеми державного управління : наук. зб. Вип. III : наук. Вид, Одеса : АстроПринт, 2000. - С. 84-90.
27. Конституція України // Відомості Верховної Ради України. - 1996. - № 30. - Ст. 141.
28. Літвінова, Г.В. Імідж державних службовців: теоретичні аспекти. // Журнал державного управління, 2020. - С. 34-36.
29. М'яка сила Швеції: успіхи та виклики. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://adastra.org.ua/blog/myaka-sila-shveciyi-uspihi-ta-vikliki>
30. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / [ ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, В. В. Толкованов та ін. ] ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2014. – 128 с.
31. Система державного управління Канади / уклад. О. І. Максимова ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. - К. : НАДУ, 2010. - 60 с.
32. Офіційний веб-сайт Міністерства та Комітету цифрової трансформації України. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua/>
33. Офіційний сайт Державної міграційної служби. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://dmsu.gov.ua/>
34. Бондаренко І.С. Іміджологія: Психологія іміджу: навчально-методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Реклама і зв'язки з громадськістю». – Запоріжжя: ЗНУ, 2014. – 122 с.
35. Пантелейчук І.В. Формування позитивного іміджу органів державної влади: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: Альтерпрес, 2011. – С.6-8
36. Положення про управління державної міграційної служби України в Хмельницькій області, 2023 рік

37. Про адміністративні послуги. Закон України від 06.09.2012 року №5203-VI - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
38. Про біженців та осіб, які потребують додаткового або тимчасового захисту. Закон України від 08.07.2011 року №3671-VI. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3671-17#Text>
39. Про внесення змін до Закону "Про місцеве самоврядування в Україні" № 41. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-vnesennya-zmin-do-zakonu-ukraini-pro-mistseve-samovryaduvannya-v-ukraini-shchodo-zabezpechennya-prozorosti-mistsevogo-samovryaduvannya>
40. Про громадянство. Закон України від 18.01.2001 року №2235-III. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2235-14#Text>
41. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 року № 889- VII// - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>
42. Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості діяльності органів державної влади. Закон України №683 від 2002. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/683/2002#Text>
43. Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус. Закон України. - [Електронний ресурс] - Режим доступу:: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5492-17#Text>
44. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики. Закон України від 3 листопада 2010 р. № 996. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>
45. Про інформацію. Закон України. № 48 від 1992. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

46. Про звернення громадян. Закон України [№ 394/96-ВР від 02.10.96.](#) - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>
47. Про імміграцію. Закон України від 07.06.2001 року №2491-III UR- [Електронний ресурс] - Режим доступу: L: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2491-14#Text>
48. Про медіа. Закон України №47 від 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2849-20#Text>
49. Про порядок виїзду з України і в'їзду в Україну громадян України. Закон України від 21.01.1994 року №3857-II. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3857-12#Text>
50. Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства. Закон України від 22.01.2011 року №3773-VI. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3773-17#Text>
51. Про схвалення Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року. Наказ від 12.07.2017 року №482-р. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-%D1%80#Text>
52. Проект Державної цільової програми розвитку державної служби на 2011-2015 роки. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: [www.guds.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=256812&cat\\_id=247089](http://www.guds.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=256812&cat_id=247089)
53. Про затвердження плану заходів на 2018-2021 роки щодо реалізації Стратегії державної міграційної політики України на період до 2025 року. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/602-2018-%D1%80#Text>
54. Реформування державного управління в Україні: проблеми і перспективи / кол. авт. ; наук. кер. В. В. Цветков. – К. : Оріяни, 1998. – 364 с.
55. Оболешева А.А. Шляхи покращення комунікацій у системі державного управління. // Науковий вісник. - 2015. - № 4-1.

56. Система державного управління Канади / уклад. О. І. Максимова ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. - К. : НАДУ, 2010. – 60 с.
57. Сороко, В.І. Основи управлінської діяльності. - Київ : Вища школа, 2005. - 256 с.
58. Система місцевого самоврядування в Польщі: перспективи використання досвіду в Україні. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/782>
59. Участь громадськості в процесі прийняття рішень / Огляд стандартів та практик у країнах – членах Ради Європи; м. Страсбург, травень 2016 року. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://ecnl.org/wpcontent/uploads/2016/08/Overview-of-participation-standards\\_Ukr.pdf](http://ecnl.org/wpcontent/uploads/2016/08/Overview-of-participation-standards_Ukr.pdf)
60. Формування позитивного іміджу органів державної влади через підвищення якості надання адміністративних і 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.
61. Canada justice laws Website Available - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://lawslois.justice.gc.ca/eng/acts> 6. Canada School of Pub

# ДОДАТКИ