

УДК 351/354

DOI [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4\(80\)-4](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4(80)-4)

**Ольга ДЕНИСЮК**

аспірантка кафедри публічного адміністрування,  
Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та соціальних наук  
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»,  
olgadenysiuk5@gmail.com  
ORCID: 0009-0006-1761-3921

## ДЕРЖАВНА ІМІДЖЕВА ПОЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДОВІРОЮ: МЕХАНІЗМИ, ФУНКЦІЇ ТА ОПЕРАЦІЙНА РАМКА

*Статтю присвячено дослідженню теоретико-прикладного осмислення державної іміджевої політики як інструменту управління довірою та виявлення її механізмів, функцій і операційної рамки. У роботі розглядаються політичний імідж держави як результат поєднання змістовних рішень (policy) і комунікації (messaging), визначаються ключові чинники, суб'єкти та функціональні елементи формування позитивного образу держави.*

*Зазначено, що методологічною основою дослідження є теорія публічного управління, стратегічних комунікацій і публічної дипломатії. Використано системний, інституційно-нормативний, структурно-функціональний, порівняльний і контент-аналітичний методи, а також метод моделювання для побудови аналітичної рамки іміджевої політики. Аналіз охоплює як внутрішні, так і зовнішні чинники довіри, міжнародні індекси ефективності державної політики та практики позиціонування держави у глобальному середовищі.*

*Наголошено на потребі розгляду державної іміджевої політики як керованої системи управління довірою, що поєднує політичні, комунікаційні та інституційні компоненти. Розроблено аналітичну рамку чинників (умовно-статичні, соціологічні, інституційні), яка дозволяє вимірювати результативність іміджевої політики через стандарти та міжнародні індикатори. Обґрунтовано поліцентричну архітектуру суб'єктів іміджеформування й функціональний профіль позитивного образу держави. Доведено, що управління довірою реалізується через координацію стратегічних комунікацій, публічної дипломатії та культурної політики, а також через інституціалізацію прозорості, відкритих даних і громадянської участі.*

*Зроблено висновок, що іміджева політика держави постає як інфраструктура довіри, що перетворює результати публічної політики на символічний капітал. Її ефективність забезпечується поєднанням змісту реформ і релевантної комунікації, міжвідомчою координацією, операційною вимірюваністю та орієнтацією на етичні стандарти державного управління. Запропоновано концептуальну логіку «фактор – відповідь» для підвищення адаптивності іміджевої політики й інтеграції зовнішніх індексів у національні механізми планування та звітності.*

**Ключові слова:** державна іміджева політика, управління довірою, стратегічні комунікації, публічна дипломатія, репутаційні ризики, бренд державної служби, індикатори ефективності.

### **Olga Denysiuk. STATE IMAGE POLICY AS A TOOL OF TRUST MANAGEMENT: MECHANISMS, FUNCTIONS, AND OPERATIONAL FRAMEWORK**

*This article examines the theoretical and applied study of state image policy as a tool for trust management, as well as the identification of its mechanisms, functions, and operational framework. The research examines the political image of the state as a result of the interplay between substantive decisions (policy) and communication (messaging), and defines the key factors, actors, and functional elements involved in shaping a positive image of the state.*

*Special attention is given to the methodological foundation of the study that is based on the theories of public administration, strategic communications, and public diplomacy. The research employs systemic, institutional-normative, structural-functional, comparative, and content analysis methods, as well as the modeling method to construct an analytical framework for image policy. The analysis covers both internal and external factors of trust, international indices of state policy effectiveness, and practices of positioning the state in the global environment.*

*The study emphasizes the need to view state image policy as a managed trust-governance system that combines political, communicative, and institutional components. An analytical framework of factors (conditionally static, sociological, and institutional) has been developed, enabling the measurement of image policy effectiveness through indicators and international performance indices. The article substantiates a polycentric architecture of image-formation actors and the functional profile of the state's positive image. It is proven that trust management is realized through the coordination of strategic communications, public diplomacy, and cultural policy, as well as through the institutionalization of transparency, open data, and civic participation.*

*The article concludes that the state's image policy functions as an infrastructure of trust, transforming the results of public policy into symbolic capital. Its effectiveness is ensured by the combination of substantive reforms and relevant communication, interagency coordination, operational measurability, and adherence to ethical standards*

*of public administration. The article proposes a “factor–response” conceptual logic to enhance the adaptability of image policy and to integrate international indices into national planning and reporting mechanisms.*

**Key words:** *state image policy, trust management, strategic communications, public diplomacy, reputational risks, civil service brand, performance indicators.*

**Постановка проблеми.** У конфліктогенному комунікаційному середовищі іміджева політика постає як інфраструктура довіри. Постає завдання переведення її з декларативного в керований, відтворюваний і вимірюваний режим через узгоджені механізми публічного управління, що опосередковують взаємодію держави з аудиторіями та конвертують результати політики в символічний капітал.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Політичний імідж інституту держави трактується як сукупність уявлень про здійснення та реалізацію державної політики, сформованих як через безпосередню взаємодію, так і через медіапосередництво [2]. Згідно з G. Dowling виокремлюють міжсекторальні чинники образу: політичний устрій, лідерство, культура, наукові досягнення, бренди, туризм, торгівля, рівень незалежності ЗМІ. Г. Почепцов описує механіки побудови іміджу через позиціонування, маніпулювання увагою, міфологізацію, емоціоналізацію та вербалізацію. Як вважає R. Smith структура суб'єктності іміджевої політики є поліцентричною: державні інститути в поєднанні з медіа та громадянським суспільством формують «соціальне підтвердження» державних меседжів. Для стратегічного рівня науковці S. Anholt та K. Dinnie підкреслюють значення відкритості комунікацій, передбачуваності політики та ціннісної узгодженості; саме це пов'язується з інвестиційною привабливістю, дипломатичною ефективністю та туристичною активністю. Адаптивність політики окреслюється вченим K. Boulding логікою «фактор – відповідь» із розмежуванням зовнішніх і внутрішніх детермінант. Підзвітність іміджевої політики забезпечується інтеграцією міжнародних індексів у цикл планування та звітування. У практичному вимірі можна погодитись з науковцем М. Павлюх, яким наголошується на ролі проактивного позиціонування, єдиної комунікаційної рамки та кризових протоколів.

**Мета статті** полягає у: конкретизації механізмів публічного управління, що забезпечують керованість іміджевої політики; описі аналітичної рамки чинників і суб'єктів; розгортанні операційної моделі від реформ і індикаторів до комунікації; виокремленні індикаторів вимірюваності та підзвітності.

**Виклад основного матеріалу.** Механізми публічного управління в іміджевій політиці доцільно розглядати як інструменти управ-

ління довірою, що опосередковують взаємодію держави з аудиторіями та перетворюють результати публічної політики на символічний капітал. Аналізуючи політичний імідж інституту держави варто зазначити, що суб'єктами іміджеформування виступають президент і його адміністрація, парламент, уряд, судова влада, політичні партії та органи місцевого самоврядування, а також медіа й громадянське суспільство, які модератують сприйняття та можуть посилювати або нівелювати державні меседжі. Імідж формується поєднанням змістовних рішень (policy) і комунікації (messaging) та проходить послідовність «образ – ставлення – поведінковий намір», що надає підстави для побудови КРІ від впізнаваності до атракції/уникання.

Аналітичну рамку задають три групи чинників: умовно-статичні (природно-ресурсний потенціал, культурна спадщина, геополітика, історичні події, базовий устрій), умовно-динамічні соціологічні (настрої, інтеграція, морально-ціннісні орієнтири) та умовно-динамічні інституційні (стійкість економіки, якість «правового простору», ефективність регулювання). Додатково репутацію визначають політичний устрій, лідерство, культура, наукові досягнення, бренди, експорт культурних цінностей, спорт, туризм і торгівля [10]. У структурі циркулює офіційна інформація (контрольована державою), узагальнені медійні інтерпретації та «життєві» відомості з повсякденної взаємодії громадян із владою; відповідно інститути мають перевагу в першому вимірі, медіа – у другому, громадяни – у третьому.

Ключові функції іміджу охоплюють ідентифікацію (уніфікація меседжів і символів), ідеалізацію (сегментоване налаштування наративів), протиставлення (позиціонування в конкурентних наративах), номінацію (формування «паспортних» атрибутів бренду) та адресність (узгодження з очікуваннями цільових аудиторій) [9]. У стратегічному плані імідж покликаний вибудовувати довіру через відкритість комунікації, передбачуваність політики та ціннісну узгодженість публічного позиціонування; від цього залежить інвестиційна привабливість, дипломатична ефективність, туристична активність і суб'єктність у міжнародних відносинах [6; 9].

Операційні завдання включають інституціалізацію координації стратегічних комунікацій, публічної дипломатії та культурної політики;

брендинг державної служби як роботодавця; підвищення прозорості через відкриті дані, регулярну звітність, незалежний аудит і дієвий зворотний зв'язок; системну політичну освіту (громадянські компетентності, медіаграмотність, критичне мислення) та патріотичне виховання як чинник інтеграції й стійкості. Така конфігурація переводить іміджеву політику з декларативного в керований, відтворений і вимірюваний режим.

Механізми публічного управління в іміджевій політиці доцільно розглядати як узгоджену систему інструментів, що перетворюють результати публічної політики на символічний капітал і керований запас довіри. У сучасних умовах – особливо під час політичних, соціальних чи економічних збурень, коли зростає конфліктогенність комунікаційного середовища – визначальним чинником вирізнення держави стає ефективна політика просування іміджу на міжнародній арені та дієвість репутаційних кризових структур [1, с. 122-127]. Ключовими елементами такої політики є проактивне позиціонування, єдина комунікаційна рамка (frame) та наперед відпрацьовані кризові протоколи, які скорочують час реакції та мінімізують репутаційні втрати.

Архітектура іміджеформування є поліцентричною: суб'єктами виступають лідер держави, уряд як виконавча влада, парламент як законодавча влада, судова гілка, політичні партії та органи місцевого самоврядування; водночас вирішальний вплив мають медіа, громадські організації та політичні рухи, що продукують «соціальне підтвердження» державних меседжів і здатні як підсилювати, так і нівелювати їх [11]. У підсумку практики іміджевої політики працюють керована подача результатів політики у релевантних каналах трансформує поінформованість у ставлення, а ставлення – у поведінкові наміри.

Міжсекторальний характер іміджу демонструє перелік чинників, окреслений Г. Даулінгом: політичний устрій, ефективність діяльності політичних лідерів, культура та науково-технічний прогрес, експорт культурних цінностей, репутація національних торгових марок, туризм, зовнішня торгівля, рівень незалежності ЗМІ [10]. Структурно образ держави складається з трьох взаємодоповнювальних шарів: офіційної інформації про державу та її інститути (політика, рішення, звітність), узагальнених інтерпретацій у медіапросторі (наративи про інститути, лідерів, еліти) та «життєвих» відомостей, що виникають із повсякденного досвіду взаємодії громадян із державою. Відповідно, інститути влади мають порівняльну перевагу у формуванні першого

шару, медіа – у моделюванні другого, а громадяни – у наповненні третього.

Послідовність конструювання державного іміджу рухається від політико-географічних передумов до цілісного національного образу, зокрема через такі вузлові виміри, як рівень демократії, імідж державної влади, сприйняття економіки, якість інформаційної політики та міжнародна репутація. Саме така логіка задає стратегічні пріоритети: внутрішня легітимність і економічна спроможність підживлюють зовнішнє позиціонування, тоді як послідовна інформаційна політика «зшиває» внутрішнє та зовнішнє сприйняття.

Механіки побудови іміджу, виокремлені Г. Почепцовим, вибудовуються у практичну «воронку» комунікації: позиціонування (відбір релевантних рис, їх підсилення та «переклад» у зрозумілі аудиторії формули), маніпулювання як легітимне привертання уваги, міфологізація через апеляцію до вже наявних у колективній свідомості архетипів, емоціоналізація (співпереживання, конкретизація, запозичення емоційних сюжетів) та вербалізація – фіксація сенсів у символічних словоформах і гаслах [3; 4]. Узгоджене застосування цих механізмів забезпечує перехід від унікальної ціннісної пропозиції держави до наративного підсилення і, зрештою, до емоційного закріплення образу в масовій свідомості.

Функціональний профіль позитивного образу охоплює ідеалізацію (акцент на рисах, найбільш привабливих для конкретних сегментів), ідентифікацію (спрощене сприйняття ключових переваг), протиставлення (усвідомлене розведення з «іншими» для створення контрасту), естетичну функцію (поліпшення враження від держави та її інститутів), адресність (відповідність очікуванням визначених аудиторій) і номінацію (виокремлення держави серед інших через її відмінні характеристики). На стратегічному рівні, згідно з підходами С. Анхольта та К. Дінні, імідж має вирішувати завдання побудови довіри через комунікаційну відкритість, передбачуваність поведінки та ціннісну узгодженість позиціонування; результатом є підвищення інвестиційної привабливості, дипломатичної ефективності, туристичної активності та спроможності держави в міжнародних організаціях [7].

Адаптивність іміджевої політики добре описується логікою «фактор → відповідь» У. Боулдінга [8]. До зовнішніх факторів належать зростання міжнародної конкуренції (відповідь – інституціоналізація політики створення іміджу), поява нових бар'єрів (відповідь – пошук шляхів їх подолання), формування надінформаційного суспіль-

ства (відповідь – інформативна та доказова політика), актуалізація соціальних трендів (відповідь – модернізація іміджевих технологій). До внутрішніх факторів належать розрив між зовнішнім і внутрішнім образом (відповідь – опрацювання лідерства та «внутрішнього брэнда»), соціально-психологічні настанови (відповідь – адекватні технології представлення держави), національна ідентичність (відповідь – підтримка ідентичнісних установок і цінностей), високий культурний потенціал (відповідь – розвиток креативної економіки). Всі ці реакції мають бути не декларативними, а підкріпленими інституціями, процедурами та ресурсами.

Міжнародні організації сформува­ли метрики, що фактично виконують роль «зовнішніх KPI» іміджу: Freedom House оцінює рівень демократії та свободи преси; Transparency International – індекс сприйняття корупції; індекси економічної свободи (зокрема у вимірах Інституту Катона) відбивають регуляторне середовище; Програма розвитку ООН (UNDP) фіксує людський розвиток [12]. Системне відстеження й публічна інтеграція цих показників у стратегічне планування та звітність робить іміджеву політику вимірюваною і підзвітною.

Додатковими драйверами образу виступають позиція держави щодо глобальних порядків денних (права людини, екологія), якість роботи дипломатичних представництв і культурно-просвітницьких центрів, застосування політичних технологій у пріоритетних секторах (туризм, освіта, соціальна сфера), рівень та структура туризму, а також активність і соціальний капітал діаспори; натомість масштабні трудові міграції без належної політики можуть репродукувати уявлення про безробіття й низькі стандарти життя [8]. Вагомим фоновим чинником залишається політична система: її ефективність, зрілість інститутів та рівень розвитку громадянського суспільства. Політична культура, як базис політичної системи, формує національну ідентичність і безпосередньо впливає на міжнародний образ.

Операційно модель створення позитивного іміджу реалізується у зв'язці «реформи – індикатори – комунікація»: короткострокові кампанії узгоджуються з довгостроковими цілями, а участь у міжнародних організаціях і чіткі ціннісні позиції підсилюють легітимність держави в глобальному середовищі. Для забезпечення керованості необхідні міжвідомча коор-

динація стратегічних комунікацій, публічної дипломатії та культурної політики; брэндинг державної служби як роботодавця; інструменти відкритих даних і регулярна звітність; незалежний аудит і стійкі канали зворотного зв'язку; системна громадянська та медіаосвіта; а також програми патріотичного виховання, що зміцнюють соціальну згуртованість і резилієнтність до дезінформації. У сукупності це переводить іміджеву політику з епізодичних кампаній у сталий, відтворюваний і вимірюваний режим.

**Висновки.** Іміджеву політику держави доцільно розглядати як керований набір механізмів управління довірою, що перетворює результати публічної політики на символічний капітал держави. Ефективність цієї політики забезпечується поєднанням змісту реформ із релевантною комунікацією за логікою «образ – ставлення – намір»; поліцентричною координацією суб'єктів через єдину комунікаційну рамку; операційною вимірюваністю (міжнародні індекси ефективності) та адаптивними інституційними відповідями на зовнішні й внутрішні фактори впливу.

Доцільно зазначити, що іміджева політика має розвиватися як інфраструктура довіри, де комунікація є не допоміжною, а стратегічною функцією управління. У сучасному глобальному середовищі, позначеному інформаційними війнами, зростанням ролі репутаційних ризиків і дефіцитом достовірності, успіх держави визначається її здатністю бути послідовною, передбачуваною й морально автентичною. Перспективними напрямками подальших досліджень і практичного впровадження є: деталізація метрик впливу – поєднання даних аналітики сприйняття з поведінковими індикаторами; розроблення кризових протоколів на рівні міжвідомчих для посилення узгодженості дій у кризових ситуаціях; розширення освітніх програм у сфері стратегічних комунікацій і державного брэндингу, які підвищують інформаційну резилієнтність аудиторій і професійну спроможність управлінців; інтеграція етичних стандартів і сервісних критеріїв довіри у KPI органів влади, щоб символічні обіцянки підкріплювалися вимірюваною поведінкою. Таким чином, державна іміджева політика у XXI столітті набуває рис динамічної системи управління довірою, яка поєднує комунікаційну гнучкість із інституційною сталістю та формує підґрунтя репутаційної стійкості України у світі.

**Література:**

1. Павлюх М. В. Публічна дипломатія як тренд у сучасних політичних відносинах: процеси трансформації. *Політичне життя*. 2022. №4. С. 122–127.
2. Політологія: терміни, поняття, персоналії, схеми, таблиці. Навчальний словник-довідник для студентів. Уклали: В. М. Піча, Н. М. Хома. К., 2000. 320 с.
3. Почепцов Г. Г. Іміджмейкінг. Київ : Видавництво «Академія», 2009. 276 с.
4. Почепцов Г. Г. Фейк: технології спотвореної реальності. Київ: КиєвоМогилянська академія, 2020.
5. Федорів Т. В. Співвідношення понять імідж і репутація у державному управлінні. *Вісник НАДУ*. 2011. № 2. С. 25–29.
6. Anholt S. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. London: Palgrave Macmillan, 2007. 134 p.
7. Anholt S. *Places: Identity, Image and Reputation*. London: Palgrave Macmillan, 2010. 178 p.
8. Boulding K. *The Image. Knowledge in Life and Society*. MI : University of Michigan Press. 1956. 175 p.
9. Dinnie K. *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. 3rd ed. London: Routledge, 2022. 302 p.
10. Dowling, G. R. *Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*. Oxford: Oxford University Press, 2001. 272 p.
11. Smith, Ronald D. *Strategic Planning for Public Relations*. New York: Routledge, 2013. 480 p.
12. United Nations Development Programme. *Human Development Report 2023/24*. New York : UNDP, 2024.

Дата надходження статті: 31.10.2025

Дата прийняття статті: 20.11.2025

Опубліковано: 22.12.2025