



УДК 378:35

[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3\(21\)-187-201](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-3(21)-187-201)

Волкова Наталія Вікторівна кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49000, <https://orcid.org/0000-0003-0795-9778>

Ліснєвська Юлія Олександрівна канд. політичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, <https://orcid.org/0000-0003-3068-0791>

Нестайко Ірина Миколаївна кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, вул. Максима Кривоноса, 2, м. Тернопіль, <https://orcid.org/0000-0002-7022-0573>

Правоторова Ольга доктор юридичних наук, професор, професор кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук, Херсонський державний аграрно-економічний університет, м. Херсон, <https://orcid.org/0000-0002-7458-1595>

Кравчук Оксана Володимирівна доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки та освітнього менеджменту, Одеська академія неперервної освіти, пров. Нахімова, 8, м. Одеса, 65000, <https://orcid.org/0000-0001-6502-5856>

ПРОФЕСІЙНО-КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КЕРІВНИКА У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. Проблема формування позитивного іміджу органів державної влади є актуальною, оскільки в суспільстві існує необхідність створення державними структурами тривалих відносин з громадськістю для підвищення рівня довіри. В статті розглянуто місце професійно-комунікативних компетенцій керівників у системі публічного управління як умову їхньої успішної професійної діяльності. Діяльність керівників та службовців публічного



управління має відповідати запитам сучасного суспільства. Актуальність цієї статті обумовлюється: кризовим станом вітчизняної державної служби, очевидними проявами якого виступають недостатній рівень професіоналізму; необхідністю формування позитивного іміджу керівника органів державної влади. Це є необхідною умовою ефективного функціонування та розвитку даного соціального інституту.

Ефективність впливу іміджу керівника органів державної влади на людей визначається сукупністю показників. Вивчення організаційної культури державної служби та іміджу керівника органів державної влади, державних службовців стає сьогодні перспективним напрямом наукової діяльності, в рамках якого вирішуються проблеми ефективного функціонування державного апарату. Стаття присвячена розгляду проблеми формування іміджу керівника у публічному управлінні. Показано, що імідж державного службовця багато в чому залежить від його професійної комунікативної компетентності. В результаті аналізу, узагальнення та систематизації науково-психологічної літератури з питань професіоналізму та компетентності державних службовців були виділені основні сфери та відповідні їм види професійної компетентності державних службовців, що впливають на імідж. Вивчено модель формування професійної комунікативної компетентності керівників і фахівців державної служби як чинника формування їхнього позитивного іміджу. Проаналізувавши нормативно-правову базу у сфері публічного управління, спираючись на позиції та думки дослідників, було проведено дослідження рівня комунікативних компетенцій, виявлено проблему та запропоновано рекомендації щодо формування іміджу керівника публічного управління.

Ключові слова: імідж керівника, державний службовець, імідж державного службовця, професійна комунікативна компетентність, публічне управління.

Volkova Nataliia Viktorivna PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education "Dnipro Academy of Continuing Education" of Dnipropetrovsk Regional Council, Volodymyra Antonovycha St., 70, Dnipro, 49000, <https://orcid.org/0000-0003-0795-9778>

Lisnievska Yuliia Oleksandrivna PhD in Political Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration and Law, Communal Institution of Higher Education "Dnipro Academy of Continuing Education" of Dnipropetrovsk Regional Council, Volodymyra Antonovycha St., 70, Dnipro, <https://orcid.org/0000-0003-3068-0791>



Nestaiko Iryna Mykolaivna Phd in Pedagogy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Pedagogy and Management of Education, Faculty of Pedagogics and Psychology, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, 2 Maksyma Kryvonosa St., Ternopil, <https://orcid.org/0000-0002-7022-0573>

Pravotorova Olga Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Public Administration, Law and Humanities, Kherson State Agrarian and Economic University, Kherson, <https://orcid.org/0000-0002-7458-1595>

Kravchuk Oksana Volodymyrivna Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Odesa Academy of Continuing Education, Position professor of the "Pedagogy" department and educational management", Nakhimova Lane, 8, Odesa, 65000, <https://orcid.org/0000-0001-6502-5856>,

PROFESSIONAL COMMUNICATION COMPETENCE AND ITS INFLUENCE ON THE FORMATION OF THE MANAGER'S IMAGE IN PUBLIC ADMINISTRATION

Abstract. The problem of forming a positive image of state authorities is urgent, because in society there is a need for state structures to create long-term relations with the public in order to increase the level of trust. The article examines the place of professional and communicative competencies of managers in the public administration system as a condition for their successful professional activity. The activities of managers and employees of public administration must meet the demands of modern society. The relevance of this article is determined by: the crisis state of the domestic civil service, the obvious manifestations of which are the insufficient level of professionalism; the need to form a positive image of the head of state authorities. This is a necessary condition for the effective functioning and development of this social institution.

The effectiveness of the influence of the image of the head of state authorities on people is determined by a set of indicators. The study of the organizational culture of the civil service and the image of the head of state authorities and civil servants is becoming today a promising direction of scientific activity, within the framework of which the problems of the effective functioning of the state apparatus are solved. The article is devoted to the consideration of the problem of forming the image of a manager in public administration. It is shown that the image of a civil servant largely depends on his professional communicative competence. As a result of the analysis, generalization and systematization of the scientific and psychological literature on the professionalism and competence of civil servants, the main areas and their



corresponding types of professional competence of civil servants, which affect the image, were highlighted. The model of formation of professional communicative competence of managers and specialists of the civil service as a factor of formation of their positive image was studied. Having analyzed the legal framework in the field of public administration, based on the positions and opinions of researchers, a study of the level of communicative competence was conducted, a problem was identified and recommendations were offered for the formation of the image of the head of public administration.

Keywords: manager's image, public servant, public servant's image, professional communicative competence, public administration.

Постановка проблеми. Імідж органів державної влади має велике значення для політичної структури держави і для громадськості, в тому числі. В умовах сучасного інформаційного розвитку суспільства основною функцією іміджу, що приносить користь державній структурі, можна вважати комунікативний напрямок. Він визначає ступінь довіри цільової аудиторії та дозволяє оцінювати ефективність професійної діяльності. Імідж органу державної влади – це цілісний образ органу державної влади, чітко сформувавший у масовій свідомості громадськості, який отримує своє відображення внаслідок взаємодії з цими органами. На сьогоднішній день імідж керівника у публічному управлінні є вагомим та невід'ємною частиною ефективної роботи державного апарату будь-якої країни [1]. Пов'язано це з тим, що кожен працівник державної служби виступає в ролі офіційного представника держави, а також формує у населення схвалення або несхвалення політичного курсу країни, який проводиться в дію. Імідж керівникам органів державної влади необхідний для позиціонування іміджу держави, капіталізації та розвитку кар'єри.

У сучасному світі, де постійно зростає значення інформації, прискорюється процес її обробки та передачі, а рейтинги та відгуки населення мають все більший вплив на динаміку розвитку тієї чи іншої сфери життя, імідж держслужбовця потребує ретельного розгляду та компетентного поліпшення, у зв'язку з тим, що на даний момент часу він має різко негативне забарвлення у сприйнятті більшості людей. Найважливішим показником, що визначає імідж державного службовця, є його професійна компетенція – знання, вміння та навички, що застосовуються у своїй діяльності. Таким чином, комунікативна компетентність державного службовця визначається і формується на здібностях, вміннях, знаннях; інтелектуально-особистісно-мотиваційно обумовлену соціально-професійну характеристику, що дозволяє службовцю ефективно здійснювати комунікативні дії у певному колі ситуацій, що безпосередньо впливає на формування позитивного іміджу такого фахівця.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. В результаті аналізу наукової літератури з питань професіоналізму та компетентності державних службовців [2-4] було зроблено висновок про те, що: одним із фундаментальних принципів організації та функціонування державної служби є принцип професіоналізму та компетентності, що позначаються на іміджі держслужбовця; пріоритетним фактором професійної компетенції службовця, що впливає на його імідж, є професійне спілкування, яке включає соціальну компетентність і комунікативну компетентність (володіння прийнятими в даній професії прийомами професійного спілкування; соціальна відповідальність за результати своєї професійної праці).

Формулювання цілей статті. Мета дослідження: вивчити професійну комунікативну компетентність як фактор іміджу сучасних керівників публічного управління.

Виклад основного матеріалу. Однією з причин, актуалізуючою тему дослідження, є формування у суспільстві негативних оцінок діяльності державних органів та службовців, які знаходять свій відбиток у несприятливому іміджі державних службовців. Для державної служби імідж має важливе функціональне та статусне значення. Він є показником рівня довіри до неї населення та критерієм оцінки суспільством ефективності управлінської діяльності, здійснюваних державою перетворень. Він фіксує ступінь відповідності дій державних органів вимогам та очікуванням конкретних соціальних груп та суспільства в цілому. Внаслідок цього імідж значною мірою детермінує поведінку громадян по відношенню до органів державної влади, визначає ступінь суспільної підтримки діяльності державної служби та програми її реформування [4-6]. Ситуація недовірливого ставлення до державних службовців спостерігається не тільки у нашій країні, а й у всьому світі. Так, дослідник К. Деммке зазначає, що стереотипи сприйняття державних службовців як закоснілих бюрократів характерні для всіх країн світу і Європейського Союзу. Узагальнений портрет державного службовця всюди майже однаковий [7].

Аналітики The Global Economy [8] зробили добірку країн щодо рівня довіри населення уряду на основі Індексу легітимності держави. Індекс вимірюється за декількома критеріями, наприклад, враховує відкритість уряду та його відносини з громадянами. Лідером рейтингу у 2022 році стала Японія. Показник у 0,2 бала робить цю державу найлегітимнішою у світі. Найгірше місце у світі між собою ділять Гвінея та Сирія. В Індексі легітимності вони набрали по 10 балів – це найвищий показник у розрахунках [9]. Середній показник за 2023 рік у 177 країнах склав 5,72 індексних пункти. Найвище значення було у Сирії: 10 індексних пунктів, а найнижче значення – у Данії: 0,3 індексних пунктів [10]. Нижче представлена діаграма по всім країнам, за якими доступні дані (табл. 1).



Таблиця 1.

Індекс легітимності держави - Рейтинги країн (0 (високий) - 10 (низький)), 2023 р.

Країни	Індекс легітимності держав, 2023 р.	Глобальний рейтинг
Сирія	10	1
Гаїті	9,9	3
Іран	9,8	4
Північна Корея	9,8	5
Україна	6,4	90
Данія	0,3	173
Японія	0,3	174
Люксембург	0,3	175
Нідерланди	0,3	176
Швейцарія	0,3	177

Джерело: State legitimacy index - Country rankings. URL: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/state_legitimacy_index/

Показник легітимності держави враховує представництво та відкритість уряду, а також його взаємини з громадянами. Чим вище значення індексу, тим нижча легітимність країни. Для цього показника ми надаємо дані щодо України з 2016 по 2023 рік (рис. 1).

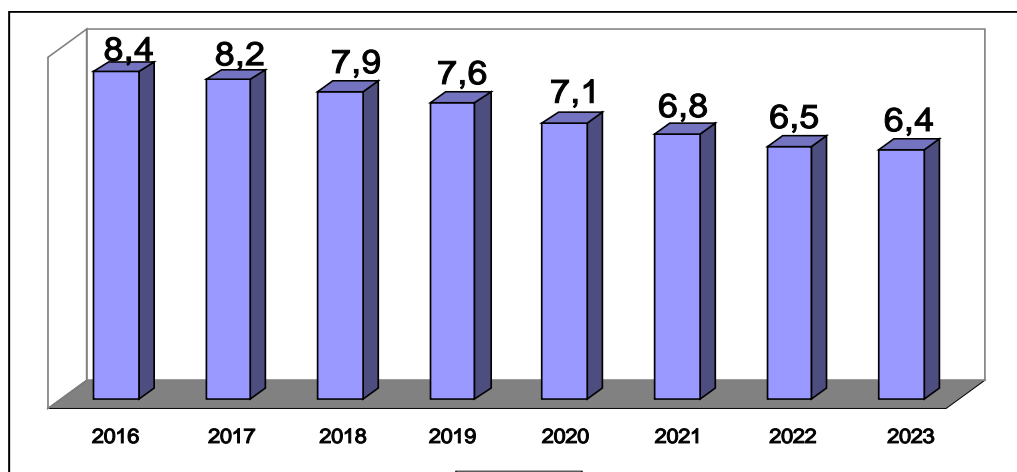


Рис. 1. Україна: Індекс легітимності держави (2016-2023 рр.)

Індикатор оцінює рівень довіри населення до державних інститутів та процесів та оцінює наслідки відсутності цієї довіри, що виявляється у масових публічних демонстраціях, стійкій громадянській непокорі або зростанні збройних повстань (табл. 2).



Таблиця 2.

Супутні індикатори Індексу легітимності держави: Україна, 2023 р.

Супутні індикатори	2023 р.
Fragile State Index (Індекс крихкого стану)	95,90
Security Threat Index (Індекс загроз безпеки)	10,00
Factionalized elites Index (Індекс фракційної еліти)	8,00
Group grievance Index (Індекс групових скарг)	6,80
Economic decline index (Індекс економічного спаду)	8,50
Uneven economic development (Нерівномірність економічного розвитку)	4,90
Human Flight and brain drain (Втеча людей і витік мізків)	8,90
State legitimacy index (Індекс легітимності держави)	6,40
Public Services Index (Індекс державних послуг)	7,30
Human Rights and Rule of Law Index (Індекс прав людини та верховенства права)	5,80
Demographic Pressures Index (Індекс демографічного тиску)	7,30
Refugees and Displaced Persons Index (Індекс біженців та переміщених осіб)	10,00
External Intervention Index (Індекс зовнішнього втручання)	7,50

Джерело: Ukraine: State legitimacy index. URL:https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/state_legitimacy_index/

Середнє значення для України за цей період становило 7,5 індексних пунктів, мінімум 6,4 індексних пунктів у 2023 році та максимум 8,5 індексних пунктів у 2015 році. Останнє значення за 2023 рік складає 6,4 індексних пункти. Для порівняння, середній світовий показник у 2023 році за 177 країнами становить 5,72 індексних пункти.

Оцінка іміджу керівника органів державної влади формується на підставі очікувань громадян:

1. Поліпшення економічної ситуації та соціальне забезпечення громадян (контроль цін, підвищення доходів, соціальний захист).

2. Охорона здоров'я (регулювання роботи страхових компаній, питання кваліфікації лікарів, підвищення престижності професії тощо).

3. Освіта (контроль над роботою недержавних навчальних закладів, регулювання якості підготовки випускників, зниження вартості професійної освіти).

4. Банківська сфера (доступність кредитів населенню, зниження ставок за кредитами, особливо іпотечним).

5. Житлово-комунальне господарство (прозорість утворення тарифів, контроль за реалізацією програми з капітального ремонту).

6. Розвиток економіки, і, отже, зростання доходів населення. Розвиток інноваційного виробництва.



Однак не варто забувати і про те, що основними показниками результативності роботи державної служби є професіоналізм та компетентність, що безпосередньо відображено у Законі України «Про державну службу» [12], де ці критерії фігурують поряд із принципами, що визначають соціальний характер державної служби. Важливим елементом іміджу держслужбовця є також і політичні компетенції, які можуть бути представлені в наступному вигляді:

1. Підвищення ефективності державного управління: глибоке вивчення актуальних та проблемних ситуацій; вміння грамотно складати та давати компетентні прогнози наслідків політичних подій та результатів проведеної політики; вчасно реагувати на виклики та потенційні небезпеки зовнішнього середовища; прагнути до посилення у всій сфері державної цивільної служби новітніх технологій.

2. Поліпшення взаємодії держави та суспільства: формувати загальнодоступні експертні мережі; вміти працювати у громадських групах (політичні партії, громадські організації, бізнес-середовище, некомерційний сектор); здійснювати широку міжвідомчу та міжрівневу взаємодію органів державної влади.

3. Збільшення відкритості органів державної влади: здатність залучати всі верстви суспільства до процесу формування державної політики; вміння регулярно діагностувати громадську думку; вміння взаємодіяти зі ЗМІ.

4. Політико-комунікаційні компетенції: освоїти основні вимоги щодо створення різних презентацій; знати основні прийоми переговорного процесу та вміти коректно використовувати їх у будь-якій ситуації; вміння користуватися новітніми комунікаційними технологіями у системі державного та політичного управління, і не тільки; на досить високому рівні освоїти методи усного та письмового спілкування [3].

Комунікативна компетентність є важливим об'єктом управління, будучи не тільки процесом обміну інформації, завданнями і цінностями, але й своєрідним «дзеркалом» відбуваючихся дій у державі. Керуючи комунікацією, державна та публічна влада реалізує свої сильні та слабкі сторони. Функціонування вертикальної комунікації не можливе без вхідних і вихідних потоків інформації, від вищого рівня до нижчого і навпаки. Це свідчить, насамперед, про грамотний підхід до управління, чіткому та збалансованому обміну інформацією і слугує керівництвом до відповідних дій в державі.

Комунікація у системі публічного управління переслідує ряд цілей і завдань, і навіть виконує різні функції. По-перше, це інформаційно-комунікативна функція. Особливістю є те, що інформація формується, і є важливим інструментом творчого підходу у роботі державних службовців. По-друге, найважливішою функцією в системі управління є регулятивно-керуюча,



яка дозволяє координувати дії при прийнятті управлінських рішень. Говорячи про функції комунікації у системі публічного управління, слід згадати ідеологічну функцію. Грамотно налагоджений зворотний зв'язок з населенням формує довіру у громадян до чинної влади.

Найважливішим показниками, визначальним імідж держслужбовця, є його компетенція – це здатність застосовувати знання, вміння, навички та особисті якості для успішної діяльності в різних проблемних професійних ситуаціях. Тобто компетенції – це деякі внутрішні, потенційні, приховані психологічні новоутворення (знання, уявлення, програми дій, системи цінностей та відносин), які потім виявляються у компетентності людини як актуальних, діяльнісних проявах. До професійних компетенцій можуть бути зараховані ті знання, розуміння, вміння, навички і ціннісні орієнтації, які необхідні для здійснення професійної діяльності у конкретній області (область державного та публічного управління). Аналізуючи різні точки зору щодо структури професійної комунікативної компетентності держслужбовця, що впливає на імідж (табл.3), виділено такі компоненти змісту комунікативної компетентності: когнітивний, особистісно-мотиваційний та діяльнісний.

Таблиця 3.

Компоненти професійної комунікативної компетентності держслужбовця: головні аспекти формування позитивного іміджу

Компоненти професійної комунікативної компетентності	Складові компоненти професійної комунікативної компетентності	Характеристика
1	2	3
Когнітивний компонент	Комунікативні знання	<ul style="list-style-type: none"> • система знань, що дозволяють держслужбовцю будувати ефективне спілкування відповідно до цілей та умов його професійної та міжособистісної взаємодії; • знання про правила професійної поведінки; • знання про те, що таке спілкування, які його види, фази, закономірності розвитку, які існують комунікативні методи та прийоми, їх вплив, які їх можливості та обмеження; • знання про те, які методи виявляються ефективними по відношенню до різних людей і різних ситуацій; • когнітивний стиль, а також рефлексивні, оціночні та аналітичні здібності; • знання з галузі взаємовідносин людей та спеціальні психологічні знання, отримані в процесі навчання.



1	2	3
Особистісно-мотиваційний компонент	Комунікативна мотивація, особистісні характеристики	<ul style="list-style-type: none">• сформованість мотивації на професійні комунікативні рішення та вміння застосовувати отримані інтегративні знання у професійній діяльності;• особистісні характеристики, що утворюють комунікативний потенціал особистості;• вміння адекватного самооцінювання та ін.
Діяльнісний компонент	Комунікативні вміння, навички	<ul style="list-style-type: none">• оптимальні форми спілкування з партнерами, колегами для ефективної реалізації свого професійного потенціалу;• вміння сприймати експресивні вербальні, невербальні та пара лінгвістичні сигнали, які партнер вважав би за краще приховати;• уміння орієнтуватися в соціальних ситуаціях;• уміння визначати особистісні особливості та емоційні стани інших людей;• емпатія та соціальна рефлексія.

Джерело: Spector J Mchael-de la Teja. *Competence, competencies and certification. Competencies for Online Teaching. ERIC Digest. 2001-12. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153576128.pdf>*

Таким чином, професійну комунікативну компетентність державного службовця визначають як основополагаючу на комунікативних здібностях, вміннях і знаннях, інтелектуально, особистісно та мотиваційно обумовлену соціально-професійну характеристику, що дозволяє йому самостійно та відповідально здійснювати ефективні та адекватні ситуацій взаємодії у професійній діяльності, що впливає на формування позитивного іміджу такого фахівця.

Діяльність державного службовця найчастіше має публічний характер, у зв'язку з чим ця діяльність пов'язана із виступами, доповідями, презентаціями, а також складання формальних листів, інформаційних статей. Однією з умов успішної діяльності службовця є вдосконалення комунікативних компетенцій. На основі аналізу основних положень компетентнісного, інтегративного, когнітивного, соціокультурного, особистісно-орієнтованого підходів, вченими було розроблено модель формування професійної комунікативної компетентності фахівців державної служби як одного з ключових факторів формування їх позитивного іміджу. В основу моделі покладена ціль – формування комунікативної компетентності державних службовців як чинника позитивного іміджу в цій категорії фахівців. Її реалізація передбачає вирішення низки конкретних завдань:

- формування комунікативних знань;
- формування комунікативних умінь та навичок;



- накопичення комунікаційного досвіду;
- підвищення загальної гуманітарної культури особистості;
- розвиток орієнтації на самостійну та успішну участь у діяльності, постійне оновлення знань; прагнення до професійного зростання, самореалізації у професії;
- розвиток системи особистісних та емоційно-ціннісних відносин до світу.

Для просування іміджу та підтримки репутації використовується комплекс заходів, що враховує соціальні, політичні, географічні фактори, що включає як роботу зі ЗМІ, так і індивідуальне психологічне консультування та тренінги. Імідж керівникам органів державної та публічної влади необхідний для позиціонування іміджу держави, капіталізації та розвитку кар'єри. Виділимо ще один фактор, який нині надзвичайно впливає на імідж державного службовця – активність та наявність профілів у соціальних мережах. Це є найважливішою інтерактивною складовою іміджу посадової особи. Інформаційна стратегія формування іміджу керівника органів державної та публічної влади поділяється на три основні частини:

1. Візуальна ідентифікація суб'єкта кампанії. (Створення, закріплення пізнаваного образу, прізвища, бренду).
2. Опис місії, цілей. Спільне позиціонування. Формування репутації (Чіткий, ясний і логічний опис, що собою представляє суб'єкт, його цінності, програма).
3. Формування спонукаючої емоції. (Створення та закріплення емоційного сприйняття суб'єкта. Відчуття корисності чи небезпеки, емпатія та бажання підтримати).

Імідж керівника можна вважати основним елементом іміджу органу державної влади. Саме від нього залежить розгляд та ухвалення стратегічних рішень, а також сприйняття органу влади в очах громадськості. Тому в ЗМІ найчастіше в якості представника структури виступає керівник. Так, наприклад, існуючій масовій думці про корупцію в органах влади можуть протидіяти виступи у ЗМІ керівників структури з промовами, що спростовують те чи інше порушення. Виходячи зі своєї діяльності, керівнику часто доводиться вступати у відносини з різними людьми, співробітниками, представниками інших органів державної влади, приймати рішення з основних питань та спрямовувати роботу органу влади у потрібний напрямок. Усі його дії та висловлювання піддаються оцінці оточуючими. При створенні образу керівника необхідно звертати увагу на різні чинники: 1. Природні якості. 2. Набуті якості освітою та вихованням. 3. Якості, набуті з життєвим та професійним досвідом [13]. До природних якостей ми можемо віднести комунікабельність. Від того, наскільки сильно керівник буде готовий вступати



в комунікацію з громадськістю, залежить враження про здібності цієї людини виконувати свою професійну діяльність. Адже керівник насамперед є лідером, а лідер має вміти спілкуватися зі своєю аудиторією. Якості, набуті освітою та вихованням, ми можемо визначити у цінностях та наборах технологій спілкування. А якості, набуті з життєвим та професійним досвідом, людина може отримувати протягом усього свого життя та кар'єри.

В сучасному суспільстві імідж органу державної влади створюється під впливом інформації, отриманої з різних видів засобів масової комунікації. Тож у більшості випадків імідж керівника органу державної влади формується за рахунок його виступів у ЗМІ. Манера мови, жестикуляція, міміка, все це може вплинути на думку аудиторії про цю людину. Реакцію на виступи у ЗМІ керівників органів державної влади можна проаналізувати через коментарі та відгуки, що залишаються громадськістю. Для того, щоб імідж керівника був позитивним, відповідав усім очікуванням громадськості та не піддавався впливу стереотипів, необхідно поширювати інформацію про керівника з офіційних джерел, працювати з його промовою та подачею себе, працювати з манерою виступів.

Основним компонентом, спрямованим на розвиток інформатизації стало застосування інформаційних технологій при наданні державних послуг. Можна виділити такі інструменти:

1. Архетипове наповнення образу кандидата, створення «конкурентної лінійки архетипів»;
2. Створення різноманітних коаліцій підтримки – в елітах, конкретних цільових групах, медійному та експертному співтоваристві;
3. Балансування ресурсів опонентів;
4. Управління змістом і напрямом кампанії;
5. Розробка регіональних субстратегій та їх реалізація.

Залучення користувачів – одне з основних завдань роботи органів влади у соцмережах. Спілкування з громадянами та небайдужість до питань користувачів – ключові моменти для руйнування недовіри та формування нового іміджу влади. Варто зазначити, що формування іміджу державних службовців для кожного виду та рівня має здійснюватись індивідуально. Необхідно враховувати особливості діяльності того чи іншого рівня державної служби.

Висновки. Результати дослідження показали, що підвищення професійної комунікативної компетентності державного службовця, що ґрунтується на комунікативних здібностях, вміннях і знаннях, інтелектуально, особистісно і мотиваційно обумовлених соціально-професійних характеристиках, що дозволяють йому самостійно і відповідально здійснювати ефективні дії у певному колі ситуацій взаємодії у професійній діяльності, сприятиме



формуванню позитивного іміджу у даних фахівців. Якщо ж розглядати імідж з боку впливу на громадську думку аудиторії, то можна сказати, що він регулює її поведінку щодо органів влади, визначає рівень підтримки та, у деяких випадках, формує стратегії реформування та оновлення структури державної установи.

Література:

1. Ковальська Н.М. Комунікативна толерантність у публічному управлінні як чинник інтеграції в європейську систему гуманістичних цінностей. *Публічне управління та адміністрування*. №4 (79), 2021. с. 252.
2. Мудрик А.Б. Професійна компетентність державних службовців: теоретико-емпіричний аналіз феномену. *Electronic Eastern European National University Institutional Repository*. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153576128.pdf>
3. Павелків С.Р. Професійна компетентність українського державного службовця: сучасні нормативні параметри. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. №7(13). С. 357-370. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-7\(13\)-357-370](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-7(13)-357-370).
4. Марченко В. Розвиток комунікативної компетентності публічних управлінців. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти і «Публічне управління та адміністрування»*. 2021. № 1. С. 24–27.
5. Вишнеvsька Ю.В. Формування комунікативної компетентності майбутніх фахівців публічного управління та адміністрування через призму соціального діалогу. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2023. №87. С. 40-45. URL: <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2023.87.6>
6. Кириченко Г. Природа інформаційно-комунікаційних механізмів формування іміджу органів державної влади. *Публічне урядування*. 2020. №5 (20). с. 97–108. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-5\(20\)-97-108](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-5(20)-97-108)
7. The development of the European public service. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/298/293/>
8. Global Economic Outlook - The Conference Board. URL: <https://www.conference-board.org/topics/global-economic-outlook>
9. Індекс легітимності держав. Рейтинг довіри уряду з усіх країн 2022. URL: <https://internationalinvestment.biz/analytics/2781-indeks-legitimnosti-gosudarstv-rejting-doveriya-pravitelstvu-po-vsem-stranam-2022.html>
10. State legitimacy index - Country rankings. URL: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/state_legitimacy_index/
11. Ukraine: State legitimacy index. URL: https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/state_legitimacy_index/
12. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/889-19>
13. Кушнір С.П. Професійна компетентність державних службовців: сутнісно-понятійна характеристика. *Держава та регіони. Серія «Право»*. 2020. № 4. С. 149-153.
14. Грицай С. О. (2023). Порівняльна характеристика правових засад оподаткування віртуальних активів в Україні: до їх легалізації та законодавчі перспективи. *Вісник Національної академії правових наук України*, 30(4), 197–227. <https://doi.org/10.31359/1993-0909-2023-30-4-197>



References:

1. Kovalska N.M. Komunikatyvna tolerantnist u publichnomu upravlinni yak chynnyk intehratsiyi v yevropeysku systemu humanistychnykh tsinnostey [Communicative tolerance in public administration as a factor of integration into the European system of humanistic values]. *Publichne upravlinnya ta administruvannya* [Public management and administration]. №4 (79), 2021. s. 252. [in Ukrainian].
2. Mudryk A.B. Profesiyna kompetentnist derzhavnykh sluzhbovtziv: teoretyko-empyrychnyy analiz fenomenu [Professional competence of civil servants: theoretical and empirical analysis of the phenomenon]. *Electronic Eastern European National University Institutional Repository* [Electronic Eastern European National University Institutional Repository]. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153576128.pdf> [in Ukrainian].
3. Pavelkiv S.R. Profesiyna kompetentnist ukrayinskoho derzhavnoho sluzhbovtziva: suchasni normatyvni parametry [Professional competence of the Ukrainian civil servant: modern normative parameters]. *Aktualni pytannya u suchasniy nauksi* [Current issues in modern science]. 2023. №7(13). S. 357-370. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-7\(13\)-357-370](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-7(13)-357-370). [in Ukrainian].
4. Marchenko V. Rozvytok komunikatyvnoyi kompetentnosti publichnykh upravlintsiv [Development of communicative competence of public managers]. *Visnyk Dniprovskoyi akademiyi neperervnoyi osvity «Publichne upravlinnya ta administruvannya»* [Bulletin of the Dnipro Academy of Continuing Education "Public Management and Administration"]. 2021. № 1. S. 24–27. [in Ukrainian].
5. Vyshnevskaya YU.V. Formuvannya komunikatyvnoyi kompetentnosti maybutnikh fakhivtsiv publichnoho upravlinnya ta administruvannya cherez pryzmu sotsialnoho dialohu [Formation of communicative competence of future specialists in public management and administration through the prism of social dialogue]. *Pedahohika formuvannya tvorchoyi osobystosti u vyshchiiy i zahalnoosvitniy shkolakh* [Pedagogy of creative personality formation in higher and secondary schools]. 2023. №87. S. 40-45. URL: <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2023.87.6> [in Ukrainian].
6. Kyrychenko H. Pryroda informatsiy-no-komunikatsiynykh mekhanizmiv formuvannya imidzhu orhaniv derzhavnoyi vlady [The nature of information-communication mechanisms of image formation of state authorities]. *Publichne uryaduvannya* [Public administration]. 2020. №5 (20). s. 97–108. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-5\(20\)-97-108](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-5(20)-97-108) [in Ukrainian].
7. The development of the European public service. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/298/293/> [in English].
8. Global Economic Outlook - The Conference Board. URL: <https://www.conference-board.org/topics/global-economic-outlook> [in English].
9. Indeks lehitymnosti derzhav. Reytynh doviry uryadu z usikh krayin 2022 [Index of legitimacy of states. Government trust rating from all countries 2022]. URL: <https://internationalinvestment.biz/analytics/2781-indeks-legitimnosti-gosudarstv-rejting-doveriya-pravitelstvu-po-vsem-stranam-2022.html> [in Ukrainian].
10. State legitimacy index - Country rankings. URL: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/state_legitimacy_index/ [in English].
11. Ukraine: State legitimacy index. URL: https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/state_legitimacy_index/ [in English].
12. Zakon Ukrayiny «Pro derzhavnu sluzhbu» vid 10.12.2015 № 889-VIII [Law of Ukraine "On Civil Service"]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/889-19>



13. Kushnir S.P. Profesiyna kompetentnist derzhavnykh sluzhbovtziv: sutnisno-ponyatiyna kharakterystyka [Professional competence of civil servants: substantive and conceptual characteristics]. *Derzhava ta rehiony. Seriya «Pravo» [State and regions. "Law" series]*. 2020. № 4. С. 149-153.[in Ukrainian].

14. Hrytsai S. O. (2023). Comparative characteristics of the legal bases of taxation of virtual assets in Ukraine: before their legalization and legislative perspectives. *Bulletin of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*, 30(4), 197–227. <https://doi.org/10.31359/1993-0909-2023-30-4-197>