

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЦЕНТР ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ



## **ПУБЛІЧНА СЛУЖБА В УКРАЇНІ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

**100**  
**УКРАЇНСЬКОЇ**  
**ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**  
**РОКІВ**

МАТЕРІАЛИ КРУГЛОГО СТОЛУ,  
ПРИУРОЧЕНОГО 100-РІЧЧЮ ЗАПРОВАДЖЕННЯ  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

Тернопіль - 2018

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЦЕНТР ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

**ПУБЛІЧНА СЛУЖБА В УКРАЇНІ:  
РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

**МАТЕРІАЛИ КРУГЛОГО СТОЛУ,  
ПРИУРОЧЕНОГО 100-РІЧЧЮ ЗАПРОВАДЖЕННЯ  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ**

**Тернопіль – 2018**

**УДК**

**Редакційна колегія:**

**Толуб'як В. С., д. держ. упр, доцент, професор кафедри менеджменту та публічного управління ТНЕУ (голова)**

**Корольок Ю. Г., д. держ. упр, доцент, професор кафедри економічної кібернетики та міжнародних економічних відносин Чернівецького торгівельно-економічного інституту КНТЕУ**

**Шарий В. І., д. держ. упр, доцент, завідувач кафедри державної служби, публічного адміністрування та політології Черкаського національного університету ім. Богдана Хмельницького**

**Дудкіна О. П., к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління ТНЕУ**

**Круп'як Л. Б. к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління ТНЕУ**

**Рекомендовано до друку Вченою радою Навчально-наукового інституту інноваційних освітніх технологій ТНЕУ  
(протокол № 10 від 26.06.2018 р.)**

**Відповідальний за випуск: Толуб'як В. С., д. н. держ. упр., доц., професор кафедри менеджменту та публічного управління, заступник директора центру підготовки магістрів державної служби Тернопільського національного економічного університету**

**Матеріали опубліковано в авторській редакції.  
За зміст публікацій відповідальність несуть автори.**

**м. Тернопіль  
12 червня 2018 року**

**Зміст**

|  |    |
|--|----|
| <b>Алла ВАСІНА</b><br>ПРОБЛЕМИ СТАНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ НА<br>МІСЦЕВОМУ РІВНІ.....                               | 7  |
| <b>Сергій ГРЕЧАНЮК, Тетяна ДРАКОХРУСТ</b><br>ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ:<br>СУЧАСНИЙ ЗМІСТ ТА ПОНЯТТЯ .....   | 10 |
| <b>Ігор ДАЦКІВ</b><br>ІСТОРІЯ ВИНИКНЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ<br>ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ .....                    | 13 |
| <b>Василь ДЕМ'ЯНИШИН</b><br>РОЛЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ<br>ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ.....                    | 16 |
| <b>Тетяна ЖЕЛЮК</b><br>РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В КОНТЕКСТІ<br>АДАПТАЦІЇ ДО СТАНДАРТІВ ЄС .....                 | 22 |
| <b>Ірина ІВАЩУК, Людмила ГЕРМАН</b><br>ГЛОБАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА<br>ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ .....      | 28 |
| <b>Юрій КОРОЛЮК</b><br>ІНТЕГРАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ У ПРОФЕСІЙНУ<br>ДІЯЛЬНІСТЬ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ .....      | 31 |
| <b>Алла МЕЛЬНИК</b><br>АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО<br>УПРАВЛІННЯ – ВИКЛИКИ ДЛЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ..... | 35 |
| <b>Петро МИКИТЮК</b><br>ІНСТРУМЕНТИ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ ПУБЛІЧНИХ<br>СЛУЖБОВЦІВ .....                               | 39 |
| <b>Віталій ТОЛУБ'ЯК</b><br>ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПІДГОТОВКИ ПУБЛІЧНИХ<br>СЛУЖБОВЦІВ .....                                | 42 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Оксана ТУЛАЙ</b><br>СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНИМ ФІНАНСАМ У КОНТЕКСТІ<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ .....                                    | 47 |
| <b>Костянтин ФЛІССАК</b><br>СУЧАСНА ДИПЛОМАТІЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ:<br>ТЕНДЕНЦІЇ І ПЕРСПЕКТИВИ ХХІ СТОЛІТТЯ .....                                     | 51 |
| <b>Оксана ФУРМАН</b><br>ОСОБИСТІСТЬ У ДІЛОВІЙ ВЗАЄМОДІЇ: КОНТУРИ<br>ЕФЕКТИВНОГО СПІЛКУВАННЯ .....   | 56 |
| <b>Аліна ХАЛЕЦЬКА</b><br>МОТИВАЦІЯ ДО ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІНСЬКІЙ<br>ДІЯЛЬНОСТІ .....   | 61 |
| <b>Тетяна ЧОЛАЧ</b><br>ОНТОЛОГІЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО РОЗУМІННЯ<br>ДОБРОЧЕСНОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО<br>СЛУЖБОВЦЯ .....                           | 64 |
| <b>Сергій ШАНДРУК, Марія МУДРАК</b><br>СУЧАСНА СПЕЦИФІКА ІМІДЖУ ДЕРЖАВНИХ<br>СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ .....   | 67 |
| <b>В'ячеслав ШАРІЙ</b><br>ОКРЕМІ ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ<br>ХVІ – ХХ СТОЛІТЬ .....   | 72 |
| <b>Михайло ШКІЛЬНЯК</b><br>ОКРЕМІ АСПЕКТИ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ<br>ТА ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЗАКОНУ<br>УКРАЇНИ «ПРО ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ» ..... | 74 |
| <b>Ірина ШКІЦЬКА</b><br>ПІДВИЩЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ<br>СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА<br>ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ .....                       | 80 |

**Ірина ШКІЦЬКА**

*д. філол. наук, доцент, професор кафедри документознавства,  
інформаційної діяльності та українознавства,  
Тернопільський національний економічний університет*

## **ПІДВИЩЕННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Комуникативна культура як необхідна умова ефективної професійної діяльності державного службовця передбачає дотримання низки принципів спілкування у сфері публічного адміністрування й охоплює засвоєні соціальні норми, вимоги до професійної інтеракції, усталені її механізми, набутий практичний досвід комуникативної діяльності тощо [2].

Глобалізація та євроінтеграція зумовлюють появу нових вимог до громадян України й українських держслужбовців зокрема. Так, сьогодні долаються кордони, культурні й мовні бар'єри. Державні та національні стандарти приводяться у відповідність до міжнародних. Співпраця із закордонними партнерами набуває більшого поширення. Підвищення ефективності функціонування державної служби в Україні та її адаптація до стандартів Європейського Союзу актуалізує необхідність удосконалення системи професійного навчання державних службовців [1, с. 139].

З огляду на це для сучасного державного службовця важливо володіти мовою іноземного ділового партнера, зокрема англійською – як мовою міжнародного спілкування, уміти під час інтеракції позитивно позиціонувати свою країну та себе, враховувати національні особливості партнерів-іноземців, специфіку й своєрідність проявів їх культури, виявляти толерантність тощо.

Сьогодні спостерігаємо чимало змін у формальному та неформальному спілкуванні, зокрема розширення сфер комунікації, зростання частки опосередкованого спілкування (ідеться про спілкування через засоби зв'язку – соціальні мережі, телефонні додатки, месенджери), збільшення питомої ваги вимушеного спілкування і відповідно зменшення – безпосереднього спілкування з близькими [3, с. 30].

Зростання інформаційних потоків, доступність різнопланової інформації у мережі Інтернет, надмірна довіра до Інтернету як до джерела новин істотно скорочує безпосередні особистісні контакти людей –

найпершим порадиником людини в різних ситуаціях став «Google». Унаслідок цього ускладнюється міжособистісне спілкування, знижується його якість, збільшується кількість комуникативних невдач та інших типів непорозумінь у безпосередньому спілкуванні людей, що також позначається на діловій комунікації. З огляду на це зростає необхідність формування комуникативної культури державних службовців як важливого чинника суспільної інтеграції.

Комуникативна культура передусім передбачає мовленнєву культуру. Сьогодні в Україні спостерігаємо невміння громадян продукувати власні тексти та істотне зниження грамотності в багатьох сферах суспільного життя. Це зумовлено низкою чинників: появою новітніх інформаційних технологій, інформаційним перевантаженням сучасної людини, зниженням інтересу до читання художньої літератури, зменшенням практики писання від руки, особливістю освітніх програм, у яких мало часу відведено на закріплення теоретичного матеріалу, зменшенням кількості годин на вивчення рідної мови тощо.

До того ж особливе місце серед соціопсихолінгвальних факторів, що впливають на рівень професіоналізму державних службовців, посідає мовна ситуація, яка склалася в українському суспільстві. Для неї характерні багатокомпонентність, багатомовність, демографічна нестабільність, комуникативна незбалансованість, неспоріднена двомовність [4, с. 17].

Ураховуючи наведені чинники, питання регулярного підвищення грамотності держслужбовців не втратило своєї актуальності в українському суспільстві.

Іншою важливою складовою комуникативної культури державного службовця є знання ділового етикету, уміння спілкуватися з партнером з урахуванням його статусу, віку та статі, добирати мовні засоби, відповідні для ситуації спілкування на засадах увічливості, доброзичливості та поваги.

Особливої уваги в сучасних умовах потребує опосередковане ділове спілкування. Основними складниками комуникативної культури державних службовців під час опосередкованого спілкування постають:

1. Уміння позитивно позиціонувати себе і свою установу в Інтернет-соцмережах (інформація, розміщена на сторінці, особисті фото, коментарі для загалу, кількість і характеристика друзів, Інтернет-активність,

популяризація / поширення інформації, спосіб висвітлення новин, привітання колег зі святами і т. д.).

## 2. Етикет листування з діловими партнерами:

а) коректна назва електронної адреси (відповідно до вимог ділового спілкування);

б) грамотність;

в) вміння правильно та лаконічно окреслити тему листа;

г) вміння логічно та об'єктивно, із дотриманням вимог офіційно-ділового стилю, висвітлювати інформацію;

д) вміння тримати відповідну дистанцію під час спілкування, зокрема використовувати етикетні мовні формули і форми звертання, відповідні статусу та характеру стосунків із діловим партнером;

е) вміння користуватися додатковими можливостями електронної пошти (редагування та перевірка орфографії, автоматичний переклад, прикріплення файлів, розсилання копій, інформування про одержання листа, шаблон підпису, автоматичне надсилання відповіді про одержання листа від партнера тощо);

ж) вміння поводити себе коректно в різних ситуаціях (надіслано лист не тому адресату, помилково надіслано адресований одній особі лист групі, надіслано лист без вкладень, надіслано лист зі значущими помилками, отримано або передано лист із комп'ютерним вірусом і т. д.).

3. Етикет телефонної ділової розмови. Усе частіше сьогодні для ділових контактів люди використовують мобільний телефон. Типові порушення ділового етикету під час телефонної розмови: телефонування на мобільний телефон зі службових питань, якщо можна подзвонити на службовий телефон, відсутність привітання / прощання, некоректне представлення, дзвінок без вибачення в позаробочий час, переривання співрозмовника, некоректне завершення розмови, невідновлення дзвінка, якщо зв'язок розірвано, неістотність / неважливість предмета телефонної розмови або, навпаки, вирішення важливих питань у телефонному режимі, прагнення «охопити» багато питань по телефону, затягнена телефонна розмова, виявлення нетерпіння та негативних емоцій. Звернімо також увагу на добір мелодії дзвінка та рінг-тону, що не повинні суперечити статусу державного службовця.

Для сьогодні характерне збільшення питомої ваги коротких,

поверхових мовленнєвих контактів. Як наслідок – виголошення розлогіх монологів викликає серйозні труднощі в пересічній людини. Зазначимо, що для державних службовців особливо важливо володіти мистецтвом публічного виступу, уміти проводити загальні збори трудового колективу, наради, зустрічі з громадянами тощо.

Типові помилки при проведенні зборів і виголошення публічних виступів:

– *організаційні*: невдало обраний час виступу (перед обідньою перервою, під час обіду, у кінці робочого дня, робочого тижня тощо), неправильно добрана аудиторія (завелике / замале приміщення, непровітрюване, некомфортний температурний режим, недостатнє освітлення і под.);

– *затягнення виступу*: неврахування особливостей сприйняття інформації та вікових особливостей аудиторії;

– *перестрибування з теми на тему*, непродумана структура доповіді, відсутність плану;

– *прагнення висвітлити велику кількість питань*;

– *низька інформативність промови*: повідомлення застарілої інформації як нової, виголошення очевидних і давно відомих речей, моралізаторство і демагогія;

– *неврахування інтересів слухачів*, зокрема невикористання прийомів зацікавлення: діалогізації та персоніфікації мовлення, наочності, ілюстрування прикладами з реального життя, опис курйозних випадків для розрядки і т. д.;

– *недостатній рівень володіння матеріалом*, зокрема невідривне читання доповіді з носія інформації;

– *неврахування особливостей сприйняття інформації на слух*: зловживання довгими реченнями, термінологізованою лексикою, штампами офіційно-ділового стилю, неемоційний виклад інформації;

– *низька мовленнєва культура*: уживання нелітературних і розмовних мовних засобів, зловживання словами іншомовного походження, книжними структурами, невмотивоване вживання урочистої, а також реабілітованої української лексики.

До помилок, що трапляються під час проведення нарад і дискусій, можна віднести такі: переривання доповідачів, неоднакове надання часу

для виступу учасникам нарад, вияв упередженого ставлення до деяких доповідачів, критичне коментування їх виступів, надмірне нав'язування своєї думки (вияв авторитарного стилю управління), невтручання в хід дискусії або надмірна активність у дискусії, невміння забезпечити тишу в аудиторії під час виступу окремих членів колективу, затягнені в часі та неінформативні наради, зосередження на другорядних питаннях, а не на тих, що потребують нагального вирішення, невмотивоване використання мобільного телефону тощо.

Таким чином, в умовах сьогодення підвищення комунікативної культури державних службовців повинно здійснюватися за такими напрямками: удосконалення рівня володіння державною мовою, вивчення іноземних мов, зокрема англійської – як мови міжнародного спілкування, підвищення культури безпосереднього й опосередкованого ділового спілкування з урахуванням естралінгвальних факторів, створення позитивного мовленнєвого іміджу та вміння позитивно позиціонувати себе та установу в Інтернет-просторі, володіння мистецтвом публічного виступу, організації та проведення нарад і зборів трудового колективу.

#### **Бібліографія**

1. Литвинова Л. В. Комунікативна компетентність державних службовців: соціально-психологічний аспект / Л. В. Литвинова // Державне управління: теорія та практика – 2014. – № 1. – С. 133-139.
2. Омельчук А. І. Комунікативна культура державного службовця: понятійно-категорійна сутність [Електронний ресурс] / А. І. Омельчук // Державне управління : удосконалення та розвиток. – № 8, 2011. – Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=312>
3. Стернин И. А. Основы речевого воздействия: учебное издание / И. А. Стернин. – Воронеж : «Истоки», 2012. – 178 с.
4. Хаджирадева С. К. Підготовка державних службовців до професійно-мовленнєвої комунікації: концептуальні засади й стратегія модернізації технологій : дис... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.03 / С. К. Хаджирадева, Національна академія держ. управління при Президентіві України. – К., 2006. – 40 с.

**Любомир КРУПА**

*к. і. н., заступник голови Тернопільської обласної ради*

**Андрій МАШКО**

*к. е. н., доц. кафедри фінансів ім. С.І. Юрія,  
Тернопільський національний економічний університет*

### **ВНЕСОК ГЕТЬМАНА П. СКОРОПАДСЬКОГО У СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВНОСТІ**

Як було доведено фахівцями Інституту історії України НАН України, інститут державної служби в її нинішньому розумінні мав своїм початком період Гетьманату Павла Скоропадського, часів спроб у ХХ столітті побудови на теренах наших земель незалежної Української Держави.

Історичні дані засвідчують, що саме після приходу до влади гетьмана Павла Скоропадського було активовано державотворчі процеси, прийнято та значною мірою впроваджено цілу низку системних законів, які вперше в історії України на законодавчому рівні закріпили основу інституту державної служби [1]. Чільне місце тут посідає Постанова Ради Міністрів Української Держави про урочисту обітницю урядників і суддів та присягу військових на вірність Українській Державі від 30 травня 1918 року. Як наслідок, вже протягом червня 1918 р. урочисту обітницю в основному склали службовці органів державної влади, працівники судових установ, військові.

Законом про нормальний розпис утримання службовців у центральних урядових установах цивільних відомств від 26 червня 1918 року встановлювалася відповідна система класів посад та рангів пенсій урядовців, що, фактично, було аналогом сучасних категорій та рангів. Окрім того, було затверджено схему посадових окладів [2].

Що ж стосується Ради Міністрів як органу виконавчої влади при Гетьманові, то її функції були обмежені. Згідно із «Законами про тимчасовий державний устрій України» на неї поклалися «напрям і об'єднання праці окремих секцій» (тобто відомства) за «прикметами як законодавчої, так і найвищої державної Управи». Очолював Раду міністрів Отаман-Міністр (пізніше став називатися Головою Ради міністрів). Керівництво справами Ради міністрів покладалось на Генерального (пізніше – державного) секретаря та підлеглу йому Генеральну канцелярію.