

Державне управління

Анотація

У підручнику системно висвітлено основні положення курсу «Державне управління»: питання іміджу державного службовця, моделі поведінки у суспільстві, мотивації державного службовця, засоби впливу на персонал державної служби, службовий етикет державного службовця, прийоми ведення переговорів, шляхи попередження конфліктів в органах державного управління. Враховано новели законодавства та сучасні наукові досягнення.

Для студентів, аспірантів, докторантів, науковців, широкого кола фахівцівпрактиків, усіх, хто цікавиться питаннями державного управління.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

ПІДРУЧНИК

*За загальною редакцією
доктора юридичних наук,
професора, заслуженого юриста України
Петкова Валерія Петровича*

Видавництво
«К Н Т»
Київ — 2025

УДК 342.9(477)(075.8)

Д 36

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Ізмаїльського державного гуманітарного університету
(Протокол № 5 від 22.11.2024 р.)*

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Закладу вищої освіти «Львівський університет бізнесу та права»
(Протокол № 4 від 28.11.2024 р.)*

Рецензенти:

Коломоєць Тетяна Олександрівна — доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, член-кореспондент Національної академії правових наук України, декан юридичного факультету, Запорізький національний університет;

Костицький Василь Васильович — доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, дійсний член (академік) Національної академії правових наук України, народний депутат України I, II, III скликань, професор кафедри теорії та історії права та держави, Київський національний університет імені Тараса Шевченка;

Микитюк Микола Андрійович — доктор юридичних наук, професор, професор спеціальної кафедри №1, Інститут Управління державної охорони України Київського національного університету імені Тараса Шевченка;

Чубенко Антон Григорович — доктор юридичних наук, професор, заступник начальника, Полтавська обласна військова адміністрація.

Авторський колектив:

Бортняк В. А., Вановська І. М., Вітвіцький С. С., Дніпров О. С., Журавльов Д. В.,
Іванов І. Є., Кічук Я. В., Комісаров О. Г., Копотун І. М., Лісний Д. В.,
Лошицький М. В., Марченко В. В., Наливайко Л. Р., Петков В. П., Петков С. В.,
Скриньковський Р. М., Соболев Є. Ю., Сопільник Л. І., Ховпун О. С., Чудик Н. О.

Державне управління: підручник / Бортняк В. А., Вітвіцький С. С.,
Д 36 Дніпров О. С. та ін. за заг. ред. В. П. Петкова. — Київ: Видавництво «КНТ»,
2025. — 214 с.

ISBN 978-966-373-192-6

У підручнику системно висвітлено основні положення курсу «Державне управління»: питання іміджу державного службовця, моделі поведінки у суспільстві, мотивації державного службовця, засоби впливу на персонал державної служби, службовий етикет державного службовця, прийоми ведення переговорів, шляхи попередження конфліктів в органах державного управління. Враховано новели законодавства та сучасні наукові досягнення.

Для студентів, аспірантів, докторантів, науковців, широкого кола фахівців-практиків, усіх, хто цікавиться питаннями державного управління.

ISBN 978-966-373-192-6

© Петков В. П., Бортняк В. А.,
Вітвіцький С. С., Дніпров О. С. та ін. 2025
© Видавництво «КНТ», 2025.

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
РОЗДІЛ I. ДЕРЖАВНА ВЛАДА ТА ДЕРЖАВНО-ВЛАДНІ ВІДНОСИНИ	8
1.1. Суспільні процеси та принципи їх регулювання	8
1.2. Державна влада і критерії, які визначають політичні відносини у суспільному розвитку	19
1.3. Принципи організації і діяльності державної служби	30
РОЗДІЛ II. ІМІДЖ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ, МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ У СУСПІЛЬСТВІ	41
2.1. Поняття, сутність та зміст іміджу державного службовця	41
2.2. Ефективність і характерні риси ідеального керівника	51
2.3. Можливості мотивації громадян з боку державної служби як напрямок розвитку партнерських стосунків з населенням	58
РОЗДІЛ III. МОТИВАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ, ЗАСОБИ ВПЛИВУ НА ПЕРСОНАЛ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ	65
3.1. Поняття, зміст і концептуальні основи мотивації персоналу організації	65
3.2. Правова основа мотивації персоналу державної служби	76
3.3. Види і форми мотивації державної служби	81
3.4. Роль керівника у формуванні позитивної мотивації персоналу державної служби	92
РОЗДІЛ IV. СЛУЖБОВИЙ ЕТИКЕТ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ	103

4.1. Поняття, зміст і концептуальні основи етикету офіційних заходів	103
4.2. Прийоми та їх організація	111
4.3. Сервірування столу: різні способи досягнення витонченості	124
РОЗДІЛ V. ПРИЙОМИ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ	134
5.1. Значення в управлінських діях ділових переговорів	134
5.2. Стилi ведення переговорів. Тактичні прийоми ведення переговорів	143
РОЗДІЛ VI. КОНФЛІКТИ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ, ШЛЯХИ ЇХ ПОПЕРЕДЖЕННЯ	156
6.1. Загальна характеристика конфлікту як явища. Основні типи конфліктів	156
6.2. Нормативно-правові і соціальні основи управління конфліктами	165
ПІСЛЯМОВА	176
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	178
ПРАКТИКУМ	191

ПЕРЕДМОВА

У сучасних науці й практиці поняття «система» є одним із найбільш розповсюджених та, часто визначається як певний порядок розподілу цілого на складові, визначення їх взаємозв'язку, взаємозалежності, порядку взаємодії тощо.

Сучасне українське суспільство традиційно сприймає та оцінює явища лише системно, відшукуючи при цьому подібність у явищах вищого та нижчого порядків. Ця «традиційність», особливо в питаннях управління родиною, суспільством та країною сформувалася в останні десятиліття як результат всієї інтелектуальної історії українського народу та його управлінської культури. Системний стиль прийняття пересічним українцем принципово важливих управлінських рішень, як у родині, та й в управлінні країною, призвів до панування в управлінських відносинах «системного розуму» та «системного підходу» у державному управлінні.

Термін “системний підхід” змістовно включає певну групу методів, за допомогою яких, наприклад, державне управління, як реальне явище сучасного суспільства, може розглядатися як сукупність взаємодіючих компонентів суспільства та держави. Такі методи не розроблялися безпосередньо для менеджменту у державному управлінні, вони розвиваються у межах окремих політичних, економічних, правових, соціальних, психологічних та інших наукових дисциплін і концепцій, але як результат міждисциплінарного синтезу та екстраполяції дозволяють вирішити багато його проблем. Також до використання системного підходу у державному управлінні стимулює успіх як загальної теорії систем, так і окремих системних теорій в інших галузях знань, особливо, у кібернетиці й суспільних науках.

Таким чином, вивчення менеджменту у державному управлінні сьогодні стає фактично неможливим без урахування постулатів системного підходу та виділення спеціальної системи менеджменту у державному управлінні. Пропонований навчальний посібник репрезентує один із можливих варіантів побудови такої системи

та системного вивчення дії явища менеджменту в сучасній українській державі, яке було розпочате нами у «Вступі до менеджменту державного управління».

За нашою впевненістю системна криза державного управління та його кадрового забезпечення багато в чому криється у відсутності послідовності, плановості й системності змін. Будуючи нові для себе управлінські зв'язки відносини кожен керівник переважно спирається на власні знання та навички, а також на знання та навички найближчого оточення, у той час як «розуміння» системи державного управління, ролі та місця у ній даного органу чи структури майже не вимагається. Подібний підхід до кадрового забезпечення державного управління дозволяє знайти для державної служби переважно якісного чиновника-виконавця, який не здатен самостійно прийняти управлінське рішення, а лише чекає на «рішення згори», «циркуляр», «методичні рекомендації» тощо та виявляється малоефективним у розвитку креативності у керівника низового рівня, якості його дій, досягненні соціально корисних результатів та задоволення потреб населення.

Особливе значення «розуміння» набуває у процесі підготовки фахівця-юриста для органів державного управління, який повинен не тільки розуміти-кваліфікувати управлінські процеси й рішення, але й базуючись на правильній кваліфікації застосовувати відповідні норми права. Саме процес підготовки фахівця-юриста вимагає сьогодні вирішення питання «системного розуміння» правових знань та управлінських процесів, викорінення підходів, що базуються виключно на описуванні структури тієї чи іншої галузі права та алгоритмів правозастосування в ній. Із збільшенням обсягу професійної інформації, розростанням нормативної бази згадане явище фактично перетворює юриста у кваліфікованого робітника, який по закінченню вищого навчального закладу закінчує коло постійного запам'ятовування професійної інформації, не користується нею та, згодом, її забуває. За таких умов у «арсеналі» зазначеного фахівця залишаються лише набуті у процесі спеціалізації навички та додаткові знання, які дозволяють здійснювати правозастосування за «нагадуваннями з гори». Пропонований навчальний посібник – це спроба не тільки показати системність менеджменту у державному управлінні, але запропонувати власний підхід до вирішення проблеми методологічного дефіциту сучасних юриста та менеджера у сфері державного управління.

Об'єктом, що розглядається у пропонованому навчальному посібнику є соціальні системи, а предметом – система менеджменту державного управління. За нашою впевненістю володіння системним аналізом державного управління, системним моделюванням майбутнього держави та окремих її структур має сприйматися як свідчення готовності менеджера до вирішення складних завдань управління державою. При цьому набуття таких знань та навичок юристом свідчить про його „розуміння” процесів державотворення та правотворчості.

Метою пропонованого навчального посібника є створення готового знання про систему менеджменту державного управління та методичне представлення його студенту-юристу. Її досягнення полягає у тому, що засобами сучасного менеджменту виділяються всі аспекти системності державного управління, розглядаються тенденції його розвитку, інтегруються різні аспекти системного знання про управління та створюється оригінальна система менеджменту державного управління.

Отже, навчальний посібник „Система менеджменту державного управління” має вирішити наступні завдання:

- ✓ Ознайомити читачів із багатогранним та складним науковим знанням про системи різного походження, розширити розуміння різних аспектів системності управління державою;
- ✓ Розкрити можливості системного підходу в державному управлінні;
- ✓ Сформувати уявлення про понятійно-категоріальний апарат менеджменту державного управління та його системи;
- ✓ Розкрити культуру системного аналізу, дослідження, вивчення менеджменту державного управління;
- ✓ Допомогти оволодіти окремими технологіями системного аналізу державного управління.

РОЗДІЛ I

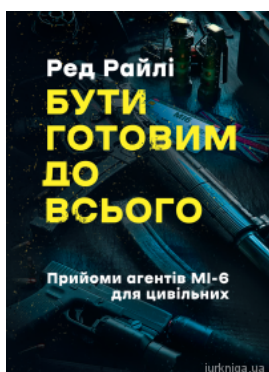
ДЕРЖАВНА ВЛАДА ТА ДЕРЖАВНО-ВЛАДНІ ВІДНОСИНИ

1.1. Суспільні процеси та принципи їх регулювання

Будь-яка організація, колектив є складною соціальною системою, провідною ланкою якої, поза сумнівом, є людина. По суті, соціальна система – це людина. Вона складається з найрізноманітніших відносин, взаємодій і взаємозв'язків. В процесі праці люди повинні зазвичай об'єднуватися, у результаті чого створюється трудовий колектив, який є специфічним соціальним утворенням, яке виникає на основі певного способу виробництва в умовах конкретної суспільно-економічної формації. Становлення і функціонування колективів як складних соціальних систем, опосередковані сукупністю економічних, політичних і соціальних чинників.

Відомо, що в організації управління існує поняття «формальна організація» і «неформальна організація». Формальна організація характеризується визначеністю організаційних норм та дій, у той час як неформальна організація характеризується неформальним інститутом і санкціями, еталонами поведінки, переданими звичаями та традиціями, які з'являються стихійно у процесі взаємодії. Соціальні неформальні групи відіграють важливу роль в діяльності, але ключову роль у кожній соціальній системі відіграють саме формальні (легалізовані) організації, що виконують ті чи інші управлінські функції. При цьому важливо відзначити, що ці управлінські функції забезпечують упорядкованість не тільки окремих структур соціальної системи, але й самих управлінських організацій, їх внутрішньої діяльності, яка таким чином внутрішньо

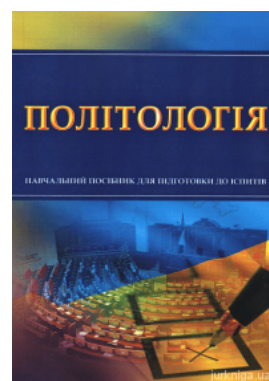
Книги, які можуть вас зацікавити



Бути готовим до всього: прийоми агентів MI-6 для цивільних



Менеджмент персоналу



Політологія.
Навчальний посібник для підготовки до іспитів



Професія охоронець.
Нормативно-правове регулювання



Розвідка та іноземні армії.
Інформаційна робота



Аналіз публічної політики

Перейти до галузі права
Юридичний менеджмент



[Перейти на сайт →](#)