

Я. Ю. Цимбаленко,

к. держ. упр., доцент, уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції КПП
ім. Ігоря Сікорського, Національний технічний університет України

"Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0442-7549>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.12.196

ДІЛОВИЙ ЕТИКЕТ ЯК ЧИННИК ІМІДЖУ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ТА ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОЇ ДОВІРИ

Y. Tsymbalenko,

PhD in Public Administration, Associate Professor, Authorized Person for the Prevention and Detection of Corruption

of Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

BUSINESS ETIQUETTE AS A FACTOR OF THE PUBLIC SERVICE IMAGE AND A MEANS OF BUILDING PUBLIC TRUST

У статті здійснено комплексне дослідження ділового етикету як ключового елементу професійної поведінки публічних службовців та як інтегрованої складової корпоративної культури органів публічної влади. Розкрито нормативно-поведінкову природу ділового етикету, який є не лише формою регламентації службової взаємодії, а й потужним інструментом формування позитивного інституційного іміджу публічної служби, зміцнення інституційної довіри громадян до органів влади та забезпечення ефективної внутрішньоорганізаційної комунікації.

Авторкою обгрунтовано, що дотримання етикетних норм є складовою професійної компетентності публічних службовців і чинником легітимації їхньої діяльності серед суспільства. У статті детально проаналізовано функції ділового етикету та визначено їх вплив на формування іміджу публічної служби та формування довіри зі сторони суспільства.

Установлено прямий взаємозв'язок між етикетною поведінкою посадових осіб та системою організаційних цінностей, які декларуються в політиках державних органів. Доведено, що впровадження етикетних стандартів сприяє підвищенню якості управлінських процесів, зміцненню морально-психологічного клімату в колективі та професіоналізації публічної служби.

Окрему увагу приділено виявленню чинників, що перешкоджають інституціоналізації ділового етикету в державному секторі України. До них, зокрема, віднесено: низький рівень етикетної підготовки державних службовців, а також розмитість ціннісних орієнтацій у публічних інститутах.

У результаті дослідження запропоновано концептуальні підходи до формування та реалізації етикетної політики як невід'ємної частини стратегії професіоналізації публічного управління. Обгрунтовано доцільність інтеграції ділового етикету в систему кадрового менеджменту, службової етики та внутрішньої комунікації, а також необхідність навчальних програм з етикету для фахівців публічного сектору.

This article presents a comprehensive study of business etiquette as a key element of public servants' professional behavior and as an integrated component of the corporate culture within public authorities. The author examines the normative and behavioral nature of business etiquette, emphasizing its role not only as a form of regulating official interactions but also as a powerful instrument for shaping a positive institutional image of public service, building institutional trust among citizens, and ensuring effective intra-organizational communication.

It is substantiated that adherence to etiquette norms constitutes an essential aspect of the professional competence of civil servants and serves as a factor in legitimizing their activities in the public eye. The article offers a detailed analysis of the core components of business etiquette in public administration, including verbal conduct, visual presentation, communicative politeness, procedural correctness, compliance with hierarchical codes, and adherence to official protocol requirements.

A direct correlation is identified between etiquette-based behavior and the system of organizational values declared by public institutions. The implementation of etiquette standards is shown to enhance the quality of managerial processes, improve the moral and psychological climate in public organizations, and support the professionalization of public service.

Special attention is given to identifying barriers to the institutionalization of business etiquette in Ukraine's public sector. These include the absence of clear ethical codes and procedures, insufficient managerial focus on communicative culture, a low level of etiquette training among civil servants, and the lack of consistent value orientations in public institutions.

Based on the findings, the author proposes conceptual approaches to the development and implementation of etiquette policy as an integral element of public administration professionalization. The paper advocates for integrating business etiquette into human resource management, service ethics, and internal communication strategies, as well as introducing dedicated training programs for public sector professionals.

Ключові слова: публічне управління, діловий етикет, державна служба, корпоративна культура, етика поведінки, інституційна довіра, організаційні цінності.

Key words: public administration, business etiquette, civil service, corporate culture, behavioral ethics, institutional trust, organizational values.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У контексті сучасних трансформацій публічного управління, орієнтованого на принципи відкритості, доброчесності та результативності, зростає потреба у посиленні етичних стандартів поведінки публічних службовців. Одним із важливих інструментів формування етичної культури в державному секторі є діловий етикет — як система соціально прийнятних норм професійної комунікації, що регламентує поведінку посадових осіб у службових ситуаціях. Водночас попри наявність окремих нормативних документів, діловий етикет у публічному управлінні в Україні не має достатнього рівня інституціоналізації, а його вплив на формування корпоративної культури та довіри громадян до

публічної служби залишається недостатньо дослідженим.

Недостатня системна політики у сфері етикетного застосування, низький рівень етикетної грамотності персоналу, відсутність інтеграції етикетних норм у практики кадрового менеджменту — усе це зумовлює етичну фрагментацію публічного сектору та підриває інституційну легітимність органів влади. У цьому контексті виникає потреба в науковому осмисленні ділового етикету як чинника формування професійного іміджу публічної служби, розвитку організаційної культури, а також як засобу підвищення ефективності управлінської взаємодії та публічної комунікації.

Отже, актуальність дослідження зумовлена необхідністю розроблення концептуальних підходів до впровадження етикетної політики в публічному уп-

равлінні як складової ширшого процесу професіоналізації державної служби в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання ділового етикету як складової професійної поведінки та елементу організаційної культури розглядаються у працях українських і зарубіжних науковців, зокрема в контексті розвитку публічного управління, етики державної служби та інституційної довіри.

Загальнотеоретичні засади ділового етикету сформульовано у працях І. Михайлина, В. Мальцевої, Н. Тимошенко, які акцентують увагу на соціокультурній природі етикетних норм, їх нормативному змісті та ролі у професійному самовираженні особистості.

Значний внесок у дослідження організаційної культури державної служби здійснено Національним агентством України з питань державної служби, зокрема через серію аналітичних документів та методичних посібників (2021—2023 роки), де розглядається взаємозв'язок між етичними стандартами, інституційною довірою та культурою публічного управління. У цих джерелах визначено етикет як чинник, що опосередковує ціннісні орієнтації державного службовця та рівень суспільної легітимності інституцій.

Окремі аспекти етикетної поведінки в публічному секторі проаналізовано в роботах І. Дубровіної, яка досліджує психологічні механізми міжособистісної довіри, та Н. Гончарової, яка акцентує увагу на риторичних і етикетних практиках у публічному дискурсі. У працях

В. Беленької, О. Гайдука та Л. Руденко порушуються питання професійної етики, субординаційних норм, формальних і неформальних стандартів комунікації в публічному адмініструванні.

Водночас, незважаючи на наявність значної кількості публікацій, залишається недостатньо розробленою концепція ділового етикету як чинника формування корпоративної культури публічної служби, а також не запропоновано цілісного підходу до інтеграції етикетної політики в систему професіоналізації державного управління. Це обумовлює потребу в подальшому міждисциплінарному аналізі етикетної проблематики на перетині соціальної комунікації, адміністративного менеджменту та публічної етики.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою цієї статті є концептуалізація ділового етикету як чинника формування корпоративної культури публічної служби та обґрунтування його ролі у зміцненні інституційного іміджу, розвитку професійної етики державних службовців і формуванні публічної довіри до органів влади.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішення таких дослідницьких завдань:

1. Окреслити теоретико-методологічні засади поняття "діловий етикет" у контексті публічного управління та корпоративної культури;

2. Проаналізувати основні компоненти ділового етикету, які визначають стандарти професійної поведінки публічних службовців;

3. Установити зв'язок між дотриманням етикетних норм та рівнем інституційної довіри громадян до публічної влади;

4. Запропонувати концептуальні підходи до інституціоналізації ділового етикету як складової політики професіоналізації публічного управління.

Реалізація цих завдань дозволяє не лише поглибити теоретичне розуміння ролі ділового етикету в управлінських процесах, а й сформулювати практичні рекомендації щодо впровадження етикетних стандартів у державну службу як інструменту підвищення її ефективності та суспільної легітимності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У широкому розумінні діловий етикет — це регламентована система норм, правил і стандартів поведінки, що регулює взаємодію суб'єктів професійної діяльності в межах організації або інституції. Він охоплює такі складові, як культура спілкування, зовнішній вигляд, етика ділових контактів, комунікативна поведінка під час службових зустрічей, робочого листування чи ведення переговорів. У сфері публічного управління ці правила набувають особливої ваги, оскільки посадова особа уособлює не лише себе, а й державу загалом.

Поняття "діловий етикет" у сучасній науковій традиції розглядається як система усталених соціальних норм і регламентованих форм поведінки, що визначають правила професійної комунікації, взаємодії та самопрезентації в організаційно-управлінському середовищі. Його зміст має багатовимірну природу, що поєднує етико-ціннісні, організаційно-регулятивні та комунікативно-практичні компоненти.

У контексті публічного управління діловий етикет набуває особливої ваги як інструмент інституціоналізації етичних стандартів у діяльності посадових осіб, забезпечення формальної і неформальної упорядкованості службової поведінки, а також як механізм репрезентації державної влади серед громадськості. Саме через дотримання етикетних норм відбувається символічне закріплення поваги до громадянина, процедурної культури й правової передбачуваності взаємодії.

У системі корпоративної культури органів влади діловий етикет виконує функцію поведінкового коду, що втілює базові цінності організації — доброчесність, професіоналізм, відкритість, відповідальність. Він визначає стандарти комунікаційної взаємодії в середині колективу та з зовнішніми стейкхолдерами, формує уявлення про організаційну ідентичність і якість управлінської комунікації. Через етикет проявляється рівень етичної культури державної служби, її здатність до саморегуляції та відповідальності перед суспільством.

Методологічно вивчення ділового етикету у публічному секторі спирається на міждисциплінарний підхід, що охоплює: теорії організаційної культури (Е. Шейн, Г. Хофстеде), соціальну комунікацію (Е. Берн, Ю. Габермас), адміністративну етику (Р. Денхардт, Дж. Кемпбелл), теорію управлінської культури (В. Власюк, М. Рябчук), а також нормативні документи (етичні ко-

декси, регламенти, стандарти поведінки публічних службовців).

Так, діловий етикет у публічному управлінні варто розглядати як структурний елемент корпоративної культури, що виконує не лише регулятивну, а й символічну, комунікативну функцію, виступаючи чинником легітимації публічної влади й утвердження її етичної спроможності. Дотримання норм ділового етикету державним службовцем має репрезентативну функцію: зовнішній вигляд, манери, риторика, тон спілкування — усе це формує уявлення громадян про культуру державного апарату. У цьому сенсі діловий етикет виступає не лише формальністю, а інструментом формування авторитету влади та довіри до інституцій. Згідно з принципами належного врядування, професійна поведінка публічного службовця має бути передбачуваною, відкритою, неупередженою та поважною до співрозмовника.

Крім цього, принципи належного врядування формують нормативну й етичну основу функціонування органів публічної влади та публічних інституцій, тоді як діловий етикет — це система норм поведінки, що регламентує комунікацію, взаємодію та представницьку діяльність посадових осіб у межах професійного середовища. Взаємозв'язок між цими категоріями виявляється у практичному втіленні цінностей доброчесності, поваги до прав людини, прозорості та підзвітності, які є спільними як для етики врядування, так і для ділового етикету.

Міжнародна організація OECD у Рекомендаціях щодо публічної доброчесності підкреслює необхідність створення "цілісної системи доброчесності", яка включає поведінкові стандарти, правила етикету та механізми запобігання конфліктам інтересів [1]. Аналогічно, принципи належного врядування, сформульовані програмою SIGMA (спільна ініціатива OECD та ЄС), акцентують увагу на потребі у відкритості, етичності та професіоналізмі в діяльності публічних службовців [2]. Так, зокрема: принцип прозорості реалізується через відкритість, чітку й професійну комунікацію представників публічного сектору. Дотримання ділового етикету — наприклад, точність у діловому листуванні, коректність публічних заяв та повага до етичних норм публічного спілкування — є інструментом забезпечення прозорості та превенції зловживань. Це має своє продовження у принципі підзвітності, що передбачає готовність публічних службовців відповідати за свої дії перед громадськістю.

Відповідна культура поведінки — зокрема, етичність у взаємодії з громадянами, партнерами, представниками ЗМІ — зміцнює довіру до органів влади та підсилює сприйняття їхньої легітимності. Цей принцип конкретизується, зокрема, у Європейському кодексі належного адміністративного поведіння, який вимагає від службовців ввічливості, зваженості та точності у відповідях громадянам [3].

Формування довіри в умовах підвищеного рівня комунікацій, зокрема у цифровому форматі, визначає необхідність зміни моделі комунікації з односторонньої лінійної моделі (модель Г. Лассвелла) на циклічну кібернетичну модель зі зворотним зв'язком (модель Н. Вінера) [4].

Одностороння лінійна модель комунікації, запропонована американським політологом і соціологом Г. Лассвелом у 1948 р., є однією з базових концепцій у сфері масової комунікації, що тривалий час використовувалась у діяльності публічних інституцій. Вона репрезентує інструментальний підхід до процесу передавання інформації, у межах якого комунікація розглядається як лінійна й односпрямована дія від джерела до отримувача. Г. Лассвел сформулював свою модель у вигляді послідовності п'яти ключових запитань: "Хто говорить? Що говорить? Яким каналом? Кому? З яким ефектом?" (Who says what in which channel to whom with what effect?) [5, с. 93—105].

Ця формула визначає основні елементи комунікативного процесу: відправника (комунікатора), повідомлення, канал комунікації, отримувача (аудиторію) та ефект, тобто результат комунікації. Основна увага у моделі зосереджується на впливі повідомлення на реципієнта, що робить її особливо релевантною для аналізу пропаганди, реклами, політичного PR та інформаційних кампаній, де ефект має стратегічне значення. Така модель притаманна комунікації влади з населенням у недемократичних режимах управління.

Однією з ключових характеристик моделі Г. Лассвелла є її односторонність та лінійність: передавання інформації відбувається в одному напрямі — від відправника до отримувача — без урахування зворотного зв'язку або активної ролі аудиторії у створенні значення. Такий підхід відображає уявлення про комунікацію як процес інформування або впливу, а не як діалог чи взаємодію.

Хоча наведена модель є концептуально простою, вона має вагоме значення для становлення комунікативних наук. Вона заклала методологічну основу для аналізу масової комунікації, сприяла формуванню структурного підходу до вивчення медіа та визначенню ключових змінних у комунікативному процесі [6, с. 347—348].

У сучасних умовах така модель не відповідає принципам урядування та основним правилам корпоративного ділового етикету публічних службовців, що підкреслює обмеженість моделі Г. Лассвелла, зокрема її нечутливість до контексту, соціокультурних факторів, інтерпретативної ролі аудиторії та процесуальної складності комунікації. Незважаючи на це, вона й досі зберігає евристичну цінність, особливо в умовах масової трансляції повідомлень, де зворотний зв'язок є мінімальним або відтермінованим.

В умовах цифрових перетворень сучасного публічного управління вимоги ділового етикету мають здебільшого ґрунтуватися на кібернетичній моделі комунікації, яка запропонована американським науковцем.

Н. Вінером у середині XX ст. та становить одну з фундаментальних теоретичних основ сучасного уявлення про інформаційний обмін. В її основі принцип зворотного зв'язку (feedback), що є ключовим для опису складних, динамічних та регульованих систем. Н. Вінер створив свою модель у межах ширшого наукового напрямку — кібернетики, яку він окреслив як "науку про управління та зв'язок у тварині і машині" [7, с. 1—8].

На відміну від односторонньої лінійної моделі Г. Лассвела, кібернетичний підхід розглядає комунікацію як безперервний, циклічний процес, де учасники одночасно виконують функції відправника і отримувача повідомлення, а зворотний зв'язок дає змогу коригувати дії відповідно до реакції реципієнта [8]. Згідно з цією моделлю, ефективна комунікація передбачає не лише передавання інформації, але й аналіз реакції на неї, що забезпечує адаптивність та саморегуляцію системи.

Цей підхід знайшов широке застосування в теорії управління та соціальних комунікаціях. Завдяки теорії Н. Вінера у комунікативній парадигмі з'явився фокус на двосторонній динаміці інформаційного процесу, що визнано однією з найбільш суттєвих трансформацій у комунікаційній науці ХХ ст. [9].

Наявність зворотного зв'язку в комунікаційній моделі дозволяє розглядати комунікацію не як механічне передання повідомлення, а як інтерактивний процес взаємної адаптації. Це відкриває перспективу врахування психологічного стану аудиторії, контексту сприйняття, реакцій та перешкод, що уможливорює гнучке управління поведінкою в інформаційному середовищі [10].

Так, модель Н. Вінера заклала основи для всіх сучасних інтерактивних і мережевих моделей комунікації, включаючи цифрові середовища. Її значення виходить далеко за межі технічної інженерії, оскільки вона сприяла появі нового, адаптивного і нелінійного бачення інформаційних процесів у людському суспільстві та інтуїтивно використовується в адаптації класичного ділового етикету до цифрових комунікацій та електронного урядування.

Модель Н. Вінера є підґрунтям для підтримки принципу справедливості та інклюзивності публічної служби, що передбачає недискримінаційний підхід і врахування інтересів різних соціальних груп. Діловий етикет у цьому контексті є регулятором поведінки, що забезпечує повагу до особистості, культурну чутливість та рівне ставлення до всіх учасників публічних процесів. Ключові принципи діяльності публічної служби — принцип верховенства права та запобігання корупції вимагають не лише правових механізмів, а в першу чергу — етичного супроводу у формі дотримання корпоративної етики, зокрема вміння уникаати конфлікту інтересів, утримання від неформального тиску або непрозорих форм впливу. Документ "Integrity Framework for Public Sector" [11] вказує, що саме корпоративна культура, яка є матрицею культури ділового етикету, формує повсякденну "етичну тканину" публічної служби.

Так, діловий етикет у публічному секторі є не лише інструментом професійної комунікації, але й механізмом практичної імплементації принципів належного врядування. Формування стійкої етичної культури в інституціях публічного управління неможливе без усталеної системи етикетних норм, які закріплюють стандарти поведінки, відповідні до публічного статусу службовця [12]. У цьому контексті діловий етикет виступає як поведінкове продовження політичних і правових засад демократичного врядування.

Наприклад, використання службовцем офіційно-ділового стилю мовлення, ввічливого звернення ("пан/пані"), уникнення емоційного тиску та дотримання часових меж зустрічей створює передумови для продуктивної комунікації та позитивного сприйняття інституції з боку громадян та формує у публічних службовців психологічний портрет. Наявність вимоги дотримання правил ділового етикету має підтримуватися не тільки формальними інструментами управління, а стати системою HR роботи публічних інституцій [13].

Крім того, дотримання ділового етикету зміцнює корпоративну культуру публічних інституцій у публічному державному органі: формує професійне середовище, підвищує рівень дисципліни, зменшує кількість конфліктів, сприяє ефективній командній взаємодії. На макрорівні це слугує підґрунтям для підвищення інституційної спроможності органів влади, їх легітимності та підзвітності перед суспільством.

Так, діловий етикет у системі публічного управління є зовнішнім відображенням виконання публічними інституціями управлінських функцій. Діловий етикет у системі публічного управління виконує не лише регуляторну, а й важливу іміджеву функцію, формуючи у громадян уявлення про рівень професіоналізму, відкритості та доброчесності публічної служби. У сучасних умовах кризи довіри до інституцій влади та зростання запиту на якісне врядування, саме етикетна поведінка посадовців стає маркером публічної легітимності та комунікативної зрілості держави.

У цьому контексті імідж публічної служби розглядається як стійкий соціально-психологічний конструкт, що охоплює сприйняття громадянами як особистих якостей публічного службовця, так і загальної культури інституції, яку він репрезентує. Імідж формується на основі низки факторів: зовнішнього вигляду, мови спілкування, дотримання субординації, якості комунікацій, дотримання етичних норм, стилю поведінки у конфліктних або стресових ситуаціях. Через ці поведінкові прояви громадяни зчитують сигнали про організаційні цінності та внутрішню культуру публічної установи.

Особливо важливою є роль етикету в першому враженні, адже саме на основі безпосереднього контакту з представником влади формується образ усієї інституції. Використання офіційно-ділового стилю мовлення, дотримання часових меж зустрічей, коректне звернення до співрозмовника, стриманість у риторичі — усе це не лише показники особистої культури службовця, а й стратегічні інструменти формування довіри до влади.

Управлінський імідж має двоїсту природу — зовнішню (репутаційну) та внутрішню (організаційну). У зовнішньому вимірі іміджева функція ділового етикету забезпечує позитивне сприйняття публічної служби як професійної, сервісної, орієнтованої на громадянина. У внутрішньому — сприяє злагодженості колективної поведінки, формує загальні стандарти взаємодії, зміцнює службову дисципліну та корпоративну ідентичність.

Для забезпечення цілісної іміджевої політики в органах публічної влади важливо мати не лише за-

гальні етичні орієнтири, а й структуровану систему ділового етикету, яка охоплює кілька взаємопов'язаних рівнів.

У системі соціально-комунікативних функцій ділового етикету особливу роль відіграє функція довіри, яка безпосередньо пов'язана з формуванням передумов ефективної, етично обгрунтованої взаємодії в публічному середовищі. Наукові підходи до вивчення довіри розглядають її як багатовимірний феномен, що охоплює як когнітивні очікування надійності партнера, так і емоційне відчуття безпеки у взаємодії. Відповідно, діловий етикет, як система норм комунікативної поведінки, виконує репрезентативну функцію довіри, транслюючи прийнятну модель професійної поведінки [14].

Функція довіри в етикеті проявляється насамперед у таких зовнішніх характеристиках, як мовна стриманість, дотримання форм звертання, пунктуальність, акуратність зовнішнього вигляду, послідовність дій, здатність до конструктивного діалогу. Усе це формує у партнера по комунікації стійке уявлення про суб'єкта як відповідального, передбачуваного та добросовісного фахівця, що є критично важливим для побудови міжособистісної довіри в інституційному середовищі.

У сфері публічного управління функція довіри відіграє системоутворюючу роль, оскільки рівень дотримання етикетних норм представниками державної служби безпосередньо впливає на ступінь суспільної довіри до державних інституцій. У цьому контексті етикетні норми виконують не лише регулятивну або ритуальну функцію, а й слугують індикатором етичної якості публічної служби, забезпечуючи прозорість, передбачуваність і відкритість у спілкуванні з громадянами.

Важливо підкреслити, що довіра в системі "влада — громадянин" не може бути зведена виключно до результативності управлінських рішень. Не менш значущим є етичний стиль комунікації, який репрезентується через дотримання службового етикету. Саме тому діловий етикет доцільно розглядати як поведінкову оболонку інституційної довіри, а його недотримання — як ризик порушення комунікативної легітимності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, діловий етикет у публічному секторі виконує функцію іміджу публічної служби для формування довіри, що опосередковує взаємозв'язок між етичними стандартами публічного управління та реальними практиками інституційної взаємодії. Розвиток цієї функції сприяє не лише підвищенню ефективності внутрішньої комунікації, але й зміцненню авторитету публічної служби в очах суспільства. Вона реалізується через передбачувану, неупереджену, врівноважену поведінку посадовців, що дозволяє громадянам відчувати себе захищено, розуміти логіку дій держави та бачити її як надійного партнера у вирішенні повсякденних потреб.

Так, діловий етикет у сфері публічного управління набуває значення багатофункціонального інструменту управлінської культури, що поєднує нормативно-етичний, комунікативний, символічний і репутаційний вимі-

ри. Він не обмежується формальним регламентуванням поведінки посадових осіб, а виступає механізмом інституціоналізації довіри, підтримки адміністративної цілісності та демократичного балансу між владою й суспільством. Через практики ділового етикету відтворюються етичні орієнтири публічної служби, посилюється культурна тяглість управлінської традиції та утверджується імідж публічної влади як легітимного і відкритого інституту. У цьому контексті необхідним чинником розвитку стратегічного інструменту впливу публічної служби на суспільство є підвищення рівня корпоративного ділового етикету. Для вирішення цього питання авторкою підготовлено та впроваджено в освітній процес навчальний курс "Діловий етикет та етика ділового спілкування" [15].

У цьому сенсі діловий етикет варто розглядати не як периферійне явище, а як стратегічний ресурс державного управління, який сприяє зміцненню суспільного довірчого капіталу, ефективному функціонуванню публічних інституцій і сталому розвитку демократичної держави.

Література:

1. OECD Legal Instruments. Recommendation of the Council on Public Integrity. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435> (дата звернення: 29.05.2025).
2. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. Програма SIGMA. URL: <https://center.gov.ua/programa-sigma/> (дата звернення: 29.05.2025).
3. European Ombudsman. European Code of Good Administrative Behaviour. URL: https://cpvo.europa.eu/sites/default/files/documents/lex/Ombudsman_European_Code_of_Good_Administrative_Behaviour.pdf (дата звернення: 29.05.2025).
4. Дискурс. Соціологічні й психологічні моделі комунікації. URL: <https://dyskurs.info/unit/sotsiologichni-j-psyhologichni-modeli-komunikatsij/> (дата звернення: 29.05.2025).
5. Лассвел Г. Структура і функція комунікації в суспільстві. Масова комунікація: зб. наук. праць / за ред. Д. МакКвейла. Київ: Центр вільної преси, 2008. С. 93—105.
6. Калініченко Т., Безгін К. Аналіз особливостей моделей комунікаційних процесів. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. Т. 2 № 13. С. 347—352.
7. Мельник А., Голембо В., Бочкарьов О. Наукова спадщина засновника кібернетики Норберта Вінера. Комп'ютерні системи і мережі, 2019. Т. 1. № 1. С. 1—8.
8. Михайлин І. Основи журналістики: підручник, 5-те видання, перероблене та доповнене. Київ: "Центр учбової літератури". 2011. 496 с.
9. МакКвейл Д. Теорія масової комунікації: пер. з англ. В. Здоренко. Київ: Центр вільної преси. 2010. 512 с.
10. Бондаренко Н. Соціальні комунікації: навч. посібник. Київ: Кондор. 2015. 232 с.
11. Victorian Public Sector Commission. Public sector integrity framework. URL: <https://www.vpsc.vic.gov.au/ethics-behaviours-culture/public-sector-integrity-framework/> (дата звернення: 29.05.2025).

12. Centre of Expertise for Good Governance. Рекомендації стосовно формування політики у сфері публічної етики на місцевому рівні. URL: <https://rm.coe.int/pad-public-ethics-at-local-level-in-ukraine-ceggpad-2023-13-ukr/1680ae3801> (дата звернення: 29.05.2025).

13. Bragina E., Shilova N., Pashina A. Strategic Communications in Public Administration. The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences URL: <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/epsbs.2020.12.03.69> (дата звернення: 29.05.2025).

14. Калюжжя Н. Етика професійного і ділового спілкування: навч.-метод. посібник. Київ: Університет Григорія Сковороди в Переяславі. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/8.5-Kalyuzhna.pdf> (дата звернення: 29.05.2025).

15. Цимбаленко Я. Діловий етикет та етика ділового спілкування. Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус). URL: https://ai.kpi.ua/ua/bachelors/syllabus/2024-2025/28343_2_dilovyi_etyket_ta_etyka_dilovoho_spil_kuvannia.pdf (дата звернення: 29.05.2025).

References:

1. OECD Legal Instruments (2017), "Recommendation of the Council on Public Integrity", available at: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435> (Accessed 29 May 2025).

2. Center for Adaptation of Civil Service to European Union Standards (2025), "SIGMA Program", available at: <https://center.gov.ua/programa-sigma/> (Accessed 29 May 2025).

3. European Ombudsman (2001), "European Code of Good Administrative Behaviour", available at: https://cpvo.europa.eu/sites/default/files/documents/lex/Ombudsman_European_Code_of_Good_Administrative_Behaviour.pdf (Accessed 29 May 2025).

4. Discourse (2025), "Sociological and psychological models of communication", available at: <https://dyskurs.info/unit/sotsiologichni-j-psyhologichni-modeli-komunikatsij/> (Accessed 29 May 2025).

5. Lasswell, H. (2008), *Struktura i funktsiia komunikatsii v suspilstvi. Masova komunikatsiia* [Structure and function of communication in society. Mass communication], Center for Free Press, Kyiv, Ukraine.

6. Kalinichenko, T. and Bezghin, K. (2021), "Analysis of the features of communication process models", *Visnyk studentskoho naukovohto tovarystva DonNU imeni Vasylia Stusa*, vol. 2, no. 13, pp. 347—352.

7. Melnyk, A., Holembo, V. and Bochkarov, O. (2019), "The scientific legacy of the founder of cybernetics, Norbert Wiener", *Kompiuterni systemy i merezhi*, vol. 1, no. 1, pp. 1—8.

8. Mykhailyn, I. (2011), *Osnovy zhurnalistyky* [Fundamentals of journalism], 5th ed, "Center for Educational Literature", Kyiv, Ukraine.

9. MakKveil, D. (2010), *Teoriia masovoi komunikatsii* [Mass communication theory], Center for a Free Press, Kyiv, Ukraine.

10. Bondarenko, N. (2015), *Sotsialni komunikatsii* [Social communications], Condor, Kyiv, Ukraine.

11. Victorian Public Sector Commission (2024), "Public sector integrity framework", available at: <https://www.vpsc.vic.gov.au/ethics-behaviours-culture/public-sector-integrity-framework/> (Accessed 29 May 2025).

12. Centre of Expertise for Good Governance (2023), "Recommendations for public ethics policy development at the local level", available at: <https://rm.coe.int/pad-public-ethics-at-local-level-in-ukraine-ceggpad-2023-13-ukr/1680ae3801> (Accessed 29 May 2025).

13. Bragina, E., Shilova, N. and Pashina A. (2020), "Strategic Communications in Public Administration", available at: <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/epsbs.2020.12.03.69> (Accessed 29 May 2025).

14. Kaliuzhka, N. (2022), *Etyka profesiinoho i dilovoho spilkuvannia* [Ethics of professional and business communication], Grigory Skovoroda University in Pereyaslav, Kyiv, Ukraine.

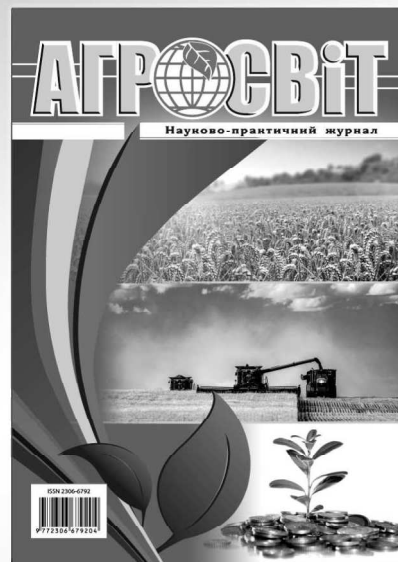
15. Tsymbalenko, Ya. (2024), "Business etiquette and ethics of business communication. Syllabus of the academic discipline", available at: https://ai.kpi.ua/ua/bachelors/syllabus/2024-2025/28343_2_dilovyi_etyket_ta_etyka_dilovoho_spilkuvannia.pdf (Accessed 29 May 2025).

Стаття надійшла до редакції 09.06.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292