



УДК 351.9

**Демченко Володимир Миколайович**

доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування  
Херсонського національного технічного університету,  
кандидат філологічних наук, доцент

## МОВЛЕННЯ УПРАВЛІНЦЯ ЯК ЧИННИК ЛІДЕРСТВА

***Анотація.** У статті проаналізовано окремі російськомовні кальковані форми ділового мовлення, що використовуються публічними службовцями, зокрема розглянуто лексичні, семантичні та фразеологічні кальки. Визначено їх вплив на етнічну ідентифікацію українців, оскільки часто калька змінює семантику слова саме на ґрунті етнічного мислення. Через це калькування визначено як загрозу національній (державній) безпеці України.*

***Ключові слова:** управлінець, лідер, комунікація, мовлення, калькування, семантичний аналіз, етимологічний аналіз, державна безпека.*

### **Demchenko V.M. Manager's speaking as a leadership factor**

***Annotation.** The article analyzes separate Russian-language crimped forms of professional spiking used by public servants, in particular lexical, semantic and phrase tracing are considered. Their influence on the ethnic identity of Ukrainians is determined, since the traditions often change the semantics of the word precisely on the basis of ethnic thinking. So, tracing is defined as a threat to the national (state) security of Ukraine.*

***Key words:** manager, leader, communication, spiking, tracing, semantic analysis, etymological analysis, state security.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Динамічний сучасний світ потребує ефективного та якісного управління в усіх галузях суспільного буття, що безпосередньо впливає як на кожну з них, так і взагалі на легітимаційні процеси в державі, коли будь-яка помилка чи невдала дія управлінця зумовлює недовіру до всієї влади у країні. Саме тому управлінець мусить мати відповідну компетентність, що складається з комплексу знань й умінь, серед яких визначальне місце займають комунікаційні, оскільки цей посадовець є представником влади, тобто носієм високої культури та мови. Недарма у статті 4 Закону України «Про державну службу» визначається потреба дібрати на публічну службу громадян, які найбільш повно відповідають цій сфері діяльності [1]. Ці особи є носіями сучасного мислення та корпоративної культури, що безпосередньо впливає на результативність



функціонування публічної служби та загалом на ефективність управління людськими відносинами [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукової літератури засвідчує, що формування корпоративної культури в галузі публічного управління лише розпочинається. У дослідженнях фахівців (Б. Гаєвський, І. Лопушинський, Н. Нижник, О. Смоленський та ін.) акцентується на організаційній, управлінській, професійній, правовій, моральній, етичній культурі публічних службовців. Проте, як вважають дослідники, корпоративна культура управлінця – цілісне явище, що складається з багатьох аспектів, зокрема й культури спілкування (мовлення). Так, Н. Щербак серед чинників корпоративної культури в публічному управлінні визначає спілкування з колегами та службовцями інших органів державної влади та органів місцевого самоврядування [3]. Г. Гамова додає, що культура спілкування у вузькому розумінні слова – це сума набутих людиною знань, умінь і навичок спілкування, що створені й ухвалені в суспільстві на певному етапі його розвитку (відповідно до конкретних мовленнєвих ситуацій і ролей). У діловому спілкуванні не можна досягти результатів без знання законів мовленнєвої комунікації, засобів комунікації, тобто без знання основ культури спілкування [4].

Проте головним у цій сфері є знання власне мови – орфографії, синтаксису, стильових різновидів функціонування національної мови, а також її історії та особливостей контактування з іншими мовами. Так, українська мова, що мала підвладне минуле в умовах Російської та Радянської імперій, виявляє чимало ознак впливу російської мови як метрополійної, що свого часу були їй штучно нав'язані в межах ідеологічної орієнтації на «зближення мов і народів». Сьогодні ж, в умовах жорсткого (і навіть жорстокого) протистояння України, як нарешті реально незалежної, з Росією як наступницею колишньої імперії, ознаки такого штучного



«зближення» мають виявлятися та прибиратися з державної мови. Про це зазначали свого часу публіцист і державник М. Хвильовий, історик П. Штепа та зазначають сучасні лінгвісти Б. Ажнюк, Н. Дзюбишина-Мельник, Л. Мацько, О. Тараненко та ін.).

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак важливим є й мовноструктурний аспект, що вивчається лише окремими науковцями (напр., А. Венцковським, К. Городенською, С. Караванським). Так, перший аналізує окремі російськомовні кальки, а ми в попередніх працях [напр., 6] проводимо паралель між результатами цього явища та національною й державною безпекою, зокрема в інформаційній та освітній сферах.

**Формулювання цілей статті.** Метою цієї розвідки визначаємо аналіз російськомовних калькованих форм ділового мовлення, що використовуються зокрема й публічними службовцями, серед завдань – розгляд лексичних, семантичних, фразеологічних кальок і визначення їх впливу на структуру української мови та, відповідно, – на етнічну ідентифікацію українців.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Уже давно зрозуміло фахівцям, що російськомовні кальки становлять найбільшу небезпеку для сучасної української мови, створюючи конкретну загрозу й українській державності загалом. Калькованих термінів і сполук надто багато в державних документах, щоб вважати цю проблему неважливою як на сьогодні. Канцелярські штампи «в даний час», «на сьогоднішній день» (*на сьогодні*), «по відношенню до» (*стосовно, щодо*), «в якості» (*як*), «у тому числі» (*зокрема*), «маємо на увазі» (*говоримо про*), «перевірка на предмет» (*перевірка щодо*), «примірний план» (варіант – *орієнтовний*) та багато інших становлять загрозу для цілісності української мови, її лексичної суверенності – і відповідно цілісності й суверенності Української держави.



Зрештою, ці канцелярські штампи за бажання можна змінити однією владною інструкцією.

Сам термін *штамп* щодо мовної одиниці означає, що певна форма вживається автоматично, на рівні підсвідомості, проте там міститься саме російський відповідник, через що він викликає калькований український. Наприклад, сполука «посадовий (штатний) розпис» потребує власне українського відповідника *розклад* з такою аргументацією: по-перше, лексема *розпис* (*розписатися*) виявляє асоціації з одруженням або підписом; по-друге, якщо посадові обов'язки *розписано* за певними положеннями, то так само їх і *розкладено* (як фізична дія диференціації за тими положеннями).

Якщо розглядати весь масив калькованих мовних одиниць, то можна побачити, що найбільше їх було утворено в межах словосполучень (переважно в діловому й науковому мовленні). Звісно, власне калькованою одиницею тут є головна лексема, однак її неорганічність постає лише в контексті всього фразеологізму. Ми зауважуємо це тому, що наші опоненти на це відреагують словами про природу фразеологізмів, які навіть у діловому стилі відзначаються певною ідіоматичністю (мовляв, яка може бути калька, коли вона складає ідіому). Як приклад наведемо сполуку-модель (штамп), що містить подвійну помилку в сенсі калькування.

Сполука «виконати щось шляхом певної дії» є однією з активних мовленнєвих моделей (підкреслюємо головну лексему). У російській мові – «выполнить задание путем определенного действия». Зрозуміло, що ми використаємо правильну форму «через щось» («Вивчали шляхом виявлення рівнів сформованості... – ...через виявлення...»); «створення можливостей для розвитку дитини шляхом надання комплексу якісних послуг – ...через надання...») або й простіше – «за допомогою...» (саме цей відповідник фіксується у словниках, однак суто як значення, а не слово на заміну



калькованому. Водночас, така мовна формула в ділових / наукових текстах відчутно поступається аналізованій калькованій «шляхом...».

Це була перша помилка – власне бездумне калькування. Другою ж є те, що лексема *шлях* у такому контексті не відповідає російській первинній *путь*. У словнику *шлях* визначається як «смуга землі, призначена для їзди та ходіння; дорога», у сполученні з означеннями конкретизується – наприклад, «залізничний шлях» [7, с. 493]. Аналогічно визначається й *путь* (як повний синонім), однак однією з його сем фіксується «напрямок» («просуватися у певному напрямку», «напрямок руху куди-небудь, до певного місця») [8, с. 405], що й дало можливість сформувати російськомовну семантичну модель «осуществлять путем» (тобто певним чином).

Отже, той перший автор означеної сполуки (канцелярист, освітянин або науковець) мав вжити слово *путь*, яке формально також існує в українській мові. Тобто це мало бути, наприклад, «вирішити завдання путтю множення». Можливо, ця немилозвучність і примусила ту особу вжити лексему *шляхом*, однак не це важливо для нас сьогодні, а сам мотив калькування – «щоб як у російській мові» (як би це не було нелогічно й неорганічно в українській). При цьому в англійській маємо варіант «accomplish the task by multiplying» (тобто «через», «чимось»), аналогічно в іспанській – але взагалі без прийменника («resolver el problema multiplicando»).

Аналізована лексема *шлях* функціонує й у дещо іншій моделі ділового / наукового мовлення, де більш конкретно означає напрямок: «шляхи вивчення», «єдиний правильний шлях розвитку системи» тощо. Однак у такому контексті вона більшою мірою виявляє сему «засіб» (тобто «засоби вивчення», «єдиний правильний засіб розвитку системи»). Зауважимо, що в цьому значенні педагоги вживають термін *спосіб*, розмежовуючи таким чином предметні й комплексні засоби. Однак у межах цієї статті, де будь-яке бездумне або політично мотивоване калькування ми категорично



заперечуємо й відкидаємо, лексема *спосіб* саме й становить такий приклад, *засіб* же має використовуватися в будь-якому значенні й контексті.

Ще одним активно вживаним калькованим елементом ділового мовлення є сполуки з головним компонентом *число*. Визначаємо три контентних різновиди таких сполук: 1) «комісія обирається з числа працівників»; 2) «у тому числі це інженери й техніки»; 3) «число пенсіонерів збільшується». Відповідно пропонуємо заміники: «комісія обирається з працівників»; «зокрема це інженери й техніки»; «кількість пенсіонерів збільшується», адже лексему *число* трактуємо лише як цифрове позначення. І саме це позначено в етимологічному словнику, де *число* визначається як «поняття для вираження кількості та ведення рахунку» (математична сема), «граматична категорія» (лінгвістична сема), «номер» (сема конкретизації – номер газети, календарна дата тощо), сходить до праслов'янського з тим же значенням і відповідниками в усіх слов'янських мовах [9, с. 325-326].

В академічному ж словнику української мови, окрім цього головного значення («поняття, за допомогою якого передається кількість і провадиться лічба»), фіксуються й означені вище кальковані семантичні моделі: «сукупність, група яких-небудь осіб, предметів» і «серед інших, між іншими» («у тому числі») [7, с. 330]. Обов'язково при цьому зазначимо, що і в російській мові аналогічні моделі з одиницею *число* такі ж недолугі й потребують заміни: «комиссия *с...*», «*в частности...*», «*количество...*» тощо. Аналогічною недолугістю відзначається й відома сполука «до сьогоднішнього дня» («до сьогоднішнього дня») через свою тавтологічність. Можливо, в російській мові вирішити цю проблему й важко, але в українській до форм *до сьогодні*, *на сьогодні* й власне *сьогодні*, сподіваємося, вже призвичаїлися всі мовці.

Дуже часто означені кальковані штампи ділової мови відзначаються зайвим нагромадженням компонентів (на кшалт «проведений аналіз» чи «у



відповідності до»). Так, штамп «прикладом може служити» варто замінити на «прикладом може бути» чи й «прикладом *є*», оскільки перша з підкреслених одиниць семантично більш наповнена, ніж це потрібно в аналізованому контенті. Нам здається, що преференція лексеми *служити* навіть у суто службовій функції пояснюється природою російської державності, де служба та службові відносини / стосунки становили принципову її сутність.

Аналогічними мотивами можна пояснити й уживання одиниці *повинні*, що активно використовується в офіційних документах і наукових працях, особливо з теми певного планування (модель «ми повинні...»). На щастя, усе частіше ця калька замінюється на відповідники *маємо, мусимо, зобов'язані*, де остання форма семантично найбільше ототожнюється з рос. *должны* – саме в розумінні тієї повинності (обов'язку) чиновника, який на своїй службі державі (монарху) мусить виконати своє завдання вчасно й точно («прилежно» и «беспрекословно»). Така варіативність в українській мові надає можливість запобігти численним повторенням і тавтологіям у тексті.

Часом такі кальки є нелогічними в мовленні (навіть і російському), оскільки семантично не відповідають загальному контенту тези. Так, у словосполученні «*виступає* публічною особою» виокремлена калькована одиниця має семантику фізичного виходу наперед – чи це виступ на сцені, на трибуні, чи вихід на парад, але не власне службова зв'язка *є*, що властива майже всім мовам світу й використовується ледь не в кожному реченні. Так і в українській використовуємо саме її або дієслово в службовій ролі *постає*, що відзначається додатковою семою зазначеного вище «виступу наперед», тобто певною видільною функцією.

Дещо іншою є семантика словесної формули «*виступає* в ролі...», що властива, наприклад, мові судочинства («у ролі свідка», «у ролі експерта» та ін.). У цьому разі *виступає* також виконує функцію службового слова,



а сполуку *в ролі* має бути змінено на частку *як*. Таким чином, отримуємо формулу «*постає як* (свідок)» або й просто «*є* (свідком)». Як компромісну форму можна запропонувати варіант «*виконує роль* (свідка)» – на час звикання громадян і фахівців до невідворотності процесу скасування калькованих штампів із ділового / наукового мовлення.

У цьому семантичному колі використовується ще одна калькована сполука – *в якості* («*постає в якості* експерта»), дещо в іншому контексті – «*в якості* інноваційних технологій навчання використовували...». Пояснюється це лише автоматичністю, звичкою, але не логікою, оскільки в такому разі *якість* – це однозначно «внутрішня визначеність предмета, яка становить специфіку, що відрізняє його від усіх інших», більш конкретно – «ступінь вартості, цінності» [7, с. 638], але не «роль» або «функція», як у зазначеному вище контексті. Тому відповідником може бути лише частка *як* або інша граматична конструкція: «*постає як експерт*», «*постає (є) експертом*».

Також певною нелогічністю відзначається дієслово *приймає* у штампах «*приймає рішення*», «*приймають Закон*» та «*приймає участь*», і якщо в останньому прикладі вже кожен школяр знає про власне український замітник *бере (узяв)*, а тому варіант «*приймає участь*» сприймається як ознака неграмотності, то перші два штампи потребують звикання до замітника *ухвалює*. Річ у тім, що дієслово *приймати* виявляє сему «брати», тобто «отримання чогось». Іншими словами, Президент отримує певний Закон, який підготували й уклали інші особи. Він його затверджує, тобто *ухвалює*. Отже, керівник рішення *ухвалює*, Президент або Верховна Рада *ухвалюють* Закон. У цьому семантичному колі можна також використовувати дієслова *підготували, сформували, уклали, виробили* й навіть *затвердили* (замість *ухвалили*). Одиниця ж *прийняли* тут сприймається як нелогічна й недоладна.





У словосполученні «*перебуває* у прямій залежності від...» (рос. «*пребывает* в прямой зависимости от...») зайвим у своїй додатковій конотації є виділене дієслово, хоча воно й не порушує загальної семантики вислову. Натомість пропонуємо сполуку «безпосередньо *залежить* від...». При цьому в таких випадках економія тексту досягається часто й через скасування прийменника, що прив'язаний до калькованого слова. Навіть постпозиційно: «*необхідність* у визначенні» (рос. *необходимость* в определении) потребує відповідника «*потреба* визначення».

Зрозуміло, що головна небезпека у площині національної ідентичності криється в семантичних трансформаціях. Так, надто актуальна наразі калька *співробітник* (рос. *сотрудник*) на позначення працівника будь-якої організації використовується на всіх рівнях мовлення (напр., «*співробітники* Управління державної реєстрації», «*співробітники* органів внутрішніх справ»).

У 20-30-ті роки ХХ століття ця одиниця мала навіть відповідник *робітники*, оскільки на той час ця соціальна верства була пріоритетною в суспільстві, надаючи навіть певні пільги особі з офіційним маркером «робітничого походження». Насправді ж наш актуальний *співробітник* семантично означає «колега» (формальний показник – формант *спів-*), і хоча загалом позначає працівника, проте лише того, який працює разом із мовцем – автором відповідного тексту (тобто в першому наведеному вище фрагменті автор працює в Управлінні державної реєстрації, а в другому – в органах внутрішніх справ). В академічному словнику перше значення – це саме «той, хто працює разом із ким-небудь, допомагає йому» [10, с. 519].

Принагідно зазначимо, що на цій семантиці можна простежити еволюцію професії міліціонера в радянській країні – від «співробітника» (агента, що працював або навчався десь інде, час від часу звітуючись перед своїм міліцейським патроном), який обов'язково був у кожному колективі



(виробничому, мистецькому, освітньому та ін.), – до кадрового працівника «органів».

Дивно, що термін *співробітник* на сьогодні офіційно (кодифіковано в документах) залишається саме в науковій сфері – як учене звання. Тобто за логікою це означає, що носій цього звання – суто тимчасовий кореспондент, а ніяк не кадровий працівник. Таким чином, українська одиниця *працівник* на позначення фахівця будь-якої сфери була би питомою в цьому контексті, оскільки рос. відповідник *работник* навряд чи використовується в Росії в такому контексті (лише *сотрудник*).

Зрештою можна змоделювати ситуацію в суді, де прискіпливий адвокат знівелює будь-яку справу, де певна особа (напр., підсудний) буде позначена терміном *співробітник*, аргументуючи наведеними вище логічними викладками для розмежування ознак «той, хто працює разом із кимсь в певній установі чи є її позаштатним працівником» і «той, хто працює в певній установі». Цим ми зайвий раз намагаємось довести небезпечність використання калькованої одиниці в науковій / діловій субмові.

**Висновки з даного дослідження.** Таким чином, в умовах сьогодення до чинників державної безпеки слід віднести й мовноструктурний, зокрема в аспекті кількасотрічного впливу російської мови на фонетичну й орфографічну традиції української мови, що в комплексі з наявністю певної частини українського соціуму як носіїв радянської / російської культури становить загрозу розвитку Української держави як насправді суверенної.

**Перспективи подальших досліджень.** Оскільки саме публічний службовець мусить бути лідером у людській спільноті, його мовлення має бути зразковим. Тому в подальшому варто дослідити різноманітні кореляції мовних і соціальних структур у сучасних умовах, адже на перший план постає власне людський чинник.



### Список використаних джерел

1. Про державну службу: Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 1993. – № 52. – Ст. 490 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Лопушинський І. П. Вплив корпоративної культури на результативність функціонування державної служби / Лопушинський І.П. // Вісник Черкаського університету. – 2014. – № 30 (323). – С. 99-107.
3. Щербак Н. В. Сучасні тенденції та виклики щодо формування корпоративної культури в умовах реформування державного управління / Н.В. Щербак // Демократичне врядування. – 2014. – Вип. 13. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVr\\_2014\\_13\\_10.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVr_2014_13_10.pdf).
4. Гамова Г. І. Ораторське мистецтво : навчальний посібник / Г.І. Гамова. – 2-ге вид., доп. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2013. – 168 с.
5. Венцковський А. Калькуємо, забувши слово рідне... [Електронний ресурс] / А.Венцковський // Всеукраїнський загальнополітичний освітянський тижневик «Персонал Плюс». – № 32 (284) 19-25 серпня 2008 року. – Режим доступу : <http://www.personal-plus.net/284/3610.html>
6. Демченко В. М. Мовний аспект національної безпеки в галузі науки / Демченко В. М. // Мат-ли II Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні пріоритети в XXI столітті» (Київ, 14-15 лютого 2017 року). – К., 2017. – С. 99-103.
7. Словник української мови : [у 11 т.] / ред. кол: Білодід І.К., Бурячок О.О. та ін. – К.: Наукова думка, 1980. – Т. 11. – 700 с.
8. Словник української мови : [у 11 т.] / ред. кол: Білодід І.К., Бурячок О.О. та ін. – К.: Наукова думка, 1977. – Т. 8. – 928 с.
9. Етимологічний словник української мови : [у 7 т.] / ред. кол. О.С. Мельничук (гол. ред.) та ін. – К.: Наук. думка, 2012. – Т. 6. – 568 с.
10. Словник української мови : [у 11 т.] / ред. кол: Білодід І.К., Бурячок О.О. та ін. – К.: Наукова думка, 1978. – Т. 9. – 916 с.

**Statement of the problem.** A dynamic, modern world needs effective and good governance in society. In such circumstances, a mistake or failure of the manager's actions results in mistrust of all the authorities in the country. Therefore, the manager must have the appropriate competence, consisting of a complex of knowledge and skills, among which communication, in particular linguistic, occupy a crucial place.

**Urgency.** The scholarly literature focuses on the organizational, managerial, professional, legal, moral, ethical culture of public servants. But the corporate culture of the manager also consists of the broadcasting culture. In business communication you need to know the laws of communication, culture of



communication. You also need to know the spelling, syntax, style variations of the functioning of the national language, its history and features of contact with other languages.

**The purpose of this article** is to analyze Russian-language tracing used by public servants.

**Our task was to study** lexical, semantic, phrase logical tracing, determination of their influence on the structure of the Ukrainian language and on the ethnic identification of Ukrainians.

**Summary.** Russian-language tracing is the greatest danger for the modern Ukrainian language, creating a concrete threat to Ukrainian statehood. Tracing terms are many in state documents. Also, these elements can be changed with one powerful instruction.

The tracing form is used automatically, at the level of the subconscious, which contains exactly the Russian counterpart, which causes the scalable Ukrainian. Often, stamped business stamps are marked by unnecessary accumulation of components. At times, they are illogical in speech, because they are not semantically consistent with the general content of the thesis.

**Conclusions and outcomes.** Thus, today the factors of the state security should include language, in particular, in the aspect of the influence of the Russian language on the phonetic and spelling traditions of the Ukrainian language. At the same time, a certain part of the Ukrainian society is the bearers of Soviet / Russian culture, this is a threat to the development of the Ukrainian state as a sovereign.