МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ, СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця»

Здобувача вищої освіти II курсу, групи МПАз-22-1,
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування,
освітня програма «Регіональне управління та самоврядування».

_____ Хмура Юлія Юріївна
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____ Канцур Інна Григорівна
к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного управління

Керівник освітньо-професійної
програми _____ Близнюк Андрій Станіславович, д.н.держ.упр.,
доцент, в.о. завідувача кафедри

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту та публічного управління протокол від «25» січня 2024 № 4

В. о. завідувача кафедри менеджменту
та публічного управління _____ Близнюк Андрій Станіславович,
д.н.держ.упр., доцент

Ірпінь – 2024

Реєстрація № 8 30.01.2024 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____ 19.01.24 _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 4 (добре) / 86 балів 16.02.2024 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ Я. Л. Варшавець
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____ А.С. Бицюк
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Н. В. Грабовенко
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ М. В. Гуляницький
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії членів комісії, секретаря. (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10	8		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	4		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	23		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	9		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	44		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	86		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100- бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
86	B	4	16.02.2024	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною	Оцінка за шкалою	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту
Кафедра соціальної філософії та управління
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма «Регіональне управління та самоврядування»

Затверджую
Завідувач кафедри соціальної філософії
та управління
_____ Л. В. Чупрій
«__» _____ 2023 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувачу вищої освіти
Хмура Юлія Юріївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця»»

Затверджена наказом ректора від 13.12.23 №138

2. Строк здачі закінченої роботи 05.02.2024

3. Цільова установка полягає у необхідності підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця в умовах сучасного розвитку суспільства.

Мета роботи є дослідження комунікативної діяльності державного службовця, визначення основних проблем, пов'язаних із комунікативною діяльністю державного службовця та розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

Об'єктом дослідження є комунікативна діяльність державного службовця

Предметом дослідження є процес підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця.

Базою дослідження є Вишнева міська рада Бучанського району Київської області.

4. Вихідні дані до роботи Закони України, Постанови та Розпорядження Кабінету Міністрів України, які регулюють питання комунікації державних службовців, монографії з досліджуваної проблеми, публікації в наукових періодичних виданнях, матеріали офіційних сайтів органів державної влади України та провідних країн світу, органів місцевого самоврядування, неурядових організацій, довідкові й статистичні матеріали тощо

5. Перелік графічного матеріалу 2 таблиці, 5 рисунків

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом) РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ; 1.1. Поняття, особливості та класифікація комунікації в діяльності державних службовців 1.2. Фактори впливу на ефективність комунікації в діяльності

державних службовців; РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕ
ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦ
Комунікативний стиль та комунікативна толерантність як структурні складові к
комунікативної компетенції державного службовця (на прикладі Вишневої міськ
Бучанського району Київської області; 2.2. Аналіз комунікативної діяльності держ
службовця та визначення її ефективності на прикладі Вишневої міської ради Бучан
району Київської області; РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАТ
ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНО
УКРАЇНІ

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	28.11.2022	28.11.2022
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	26.06.2023	26.06.2023
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	20.12.2023	20.12.2023
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	25.12.2023	25.12.2023
5.	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел. Оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	28.12.2023	28.12.23
6.	Доопрацювання робити з урахуванням зауважень керівника	До 20.01.2024	20.01.24
7.	Отримання відгуку керівника	29.01.2024	29.01.24
8.	Отримання зовнішньої рецензії	31.01.2024	31.01.24
9.	Попередній захист роботи	22.01.2024	22.01.24
10.	Перевірка роботи на унікальність	25.01.2024	25.01.24
11.	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	До 05.02.2024	
12.	Захист роботи	16.02.2024	

8. Дата видачі завдання «14» 02 2025 р.

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи _____ (підпис) І. Г. Канцур (прізвище, ініціали)

10. Гарант освітньо-професійної програми _____ (підпис) А. С. Близнюк (прізвище, ініціали)

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ (підпис) Ю. Ю. Хмура (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження комунікативної діяльності державного службовця, визначення основних проблем, пов'язаних із комунікативною діяльністю державного службовця та розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

Завдання роботи визначимо наступні*:*

- проаналізувати теоретичні аспекти комунікації та визначити її роль у діяльності державного службовця;
- визначити проблемні аспекти комунікативної діяльності державного службовця в Україні;
- проаналізувати практичний досвід вирішення проблем, пов'язаних із комунікативною діяльністю державних службовців в Україні;
- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця в Україні.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є комунікативна діяльність державного службовця.

Предметом дослідження є процес підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця.

Базою дослідження є Вишнева міська рада Бучанського району Київської області.

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності державних установ та органів влади, що займаються розвитком та підвищенням якості державної служби. Також вони можуть бути корисними для науковців та фахівців, які займаються дослідженням та розробкою питань комунікації та управління персоналом.

Кваліфікаційна робота містить 56 сторінок, 2 таблиці, 5 рисунків, список використаних джерел з 40 найменувань.

Ключові слова: комунікація, місцеве самоврядування, місцеві органи влади, толерантність, підвищення кваліфікації, державний службовець.

Рік виконання дипломної роботи 2022-2024.

Рік захисту роботи 2024.

ABSTRACT

Improving the efficiency of the government employee's communicative activity

The purpose of the qualification work is to study the communicative activity of a civil servant, identify the main problems associated with the communicative activity of a civil servant and develop recommendations for their solution.

The tasks of the work are as follows*:*

- to analyse the theoretical aspects of communion and the role of the state service;
- to identify of problematic aspects of the communicative activity of the state service in Ukraine;
- to analyse practical experience of problems solutions related to the communicative activities of the state services in Ukraine;
- to develop of recommendations for improving the effectiveness of communication activities of government employees in Ukraine.

The object of research of the qualification work is the communicative activity of a government employee.

The subject of the research is the process of improving the efficiency of the government employee`s communicative activity.

The base of the study is the Vyshneve City Council of the Bucha district of the Kyiv region.

The obtained results can be used in the practical activities of state institutions and authorities involved in the development and improvement of the quality of public service. They can also be useful for scientists and professionals involved in the research and development of communication and personnel management issues.

The *qualification work* contains 56 pages, 2 tables, 5 figures, a list of 40 sources used.

Keywords: communication, local self-government, local authorities, tolerance, advanced training, government employee.

Year of completion of the graduate work 2022-2024.

The year of the graduate work defence is 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП……....9

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1. Поняття, особливості та класифікація комунікації в діяльності державних службовців……..12

1.2. Фактори впливу на ефективність комунікації в діяльності державних службовців……..24

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

2.1. Комунікативний стиль та комунікативна толерантність як структурні складові розвитку комунікативної компетенції державного службовця (на прикладі Вишневої міської ради Бучанського району Київської області).. …….30

2.2. Аналіз комунікативної діяльності державного службовця та визначення її ефективності на прикладі Вишневої міської ради Бучанського району Київської області……...…….39

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ……44

ВИСНОВОК……..52

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……54

ДОДАТКИ……58

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження полягає у необхідності підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця в умовах сучасного розвитку суспільства. Адже комунікація є одним з найважливіших засобів взаємодії між людьми, включаючи й політичну сферу. Державний службовець – це особа, яка виконує державні функції у найрізноманітніших галузях життя суспільства. Він є головним інструментом державного управління. Комунікативна діяльність державного службовця є одним з ключових елементів його роботи, адже саме завдяки їй він встановлює контакт з працівниками державних органів, громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Тому підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця є надзвичайно важливою задачею для держави в цілому.

Комунікаційна діяльність є одним з ключових елементів державної служби, оскільки державні службовці мають постійний контакт з громадянами та іншими зацікавленими сторонами. Ефективна комунікація є важливою умовою для успішної реалізації завдань, які стоять перед державними службовцями.

Дослідженням даної теми займалися такі вітчизняні та зарубіжні авторів з питань комунікації, комунікаційних компетенцій та ефективності комунікації такі, як Д. Макклелландом, Д. Брунер, Ф. Делімар, Дж. Вінтерт та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження комунікативної діяльності державного службовця, визначення основних проблем, пов’язаних із комунікативною діяльністю державного службовця та розробка рекомендацій щодо їх вирішення.

Для досягнення поставленої мети було розроблено наступні завдання:

- проаналізувати теоретичні аспекти комунікації та визначити її роль у діяльності державного службовця;
- визначити проблемні аспекти комунікативної діяльності державного службовця в Україні;

- проаналізувати практичний досвід вирішення проблем, пов’язаних із комунікативною діяльністю державних службовців в Україні;

- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця в Україні.

Об’єкт дослідження. Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є комунікативна діяльність державного службовця.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є процес підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця.

База досліджень. Вишнева міська рада Бучанського району Київської області.

Інформаційну та емпіричну базу дослідження становили:

1. Нормативні документи, які регулюють діяльність державних службовців з комунікації (Конституція України, Закон про державну службу, Кодекс професійної етики державних службовців та інші).

2. Дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів з питань комунікації, комунікаційних компетенцій та ефективності комунікації (Д. Макклелландом, Д. Брунер, Ф. Делімар, Дж. Вінтерт та інші).

3. Результати наукових досліджень, які були проведені у сфері діяльності державних службовців, спілкування та комунікації (роботи О. Акімова, В. Мірошниченко, Л. Панасюк, О. Губіна та інших).

4. Методичні рекомендації та інструкції з питань комунікації для державних службовців, які розробляються державними установами та органами.

5. Результати опитувань та аналізу відгуків громадян про якість комунікації з державними службовцями, які були здійснені в рамках соціологічних досліджень.

Ці елементи є основою для аналізу сучасного стану комунікаційної діяльності державних службовців, а також для розробки рекомендацій з підвищення ефективності їх комунікативної діяльності.

Науково-практична значимість результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть бути використані для підвищення якості комунікаційної діяльності державних службовців в Україні.

Отримані результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності державних установ та органів влади, що займаються розвитком та підвищенням якості державної служби. Також вони можуть бути корисними для науковців та фахівців, які займаються дослідженням та розробкою питань комунікації та управління персоналом.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1. Поняття, особливості та класифікація комунікації в діяльності державних службовців

«Сучасний державний службовець — це людина, яка виконує свої професійні обов'язки в ринкових умовах, зважаючи на соціально-економічні та духовні зміни, які відбуваються в суспільстві. Він повинен розуміти закономірності соціально-економічних процесів, бути здатним працювати з інформацією, планувати та прогнозувати наслідки роботи свого підрозділу та бути здатним співпрацювати з людьми. Згідно з практикою, ефективність будь-якої соціальної організації залежить від бажання людей працювати, їхніх взаємин у ділових контактах і здатності спілкуватися».

За останні роки ліквідація надзвичайних ситуацій стала однією з найбільш важливих проблем для органів державного управління системою цивільного захисту держави. Уряд приділяє значну увагу щодо формування високих вимог до державних службовців та системи кадрового добору до державної служби [3-5].

У той же час ефективність заходів щодо протидії надзвичайним ситуаціям і діяльність органів управління та сил цивільного захисту не завжди гарантує необхідний рівень безпеки людини.

Відсутність достатнього досвіду, знань і компетентності керівників усіх ланок управління системою цивільного захисту є однією з причин такого стану справ. Інша причина полягає в поганій організації управління надзвичайними ситуаціями. Таким чином, найважливішим питанням наразі є визначення методів, за допомогою яких державні службовці можуть краще спілкуватися та запобігати конфліктам інтересів.

«Вперше компетентнісний підхід у системі управління людським потенціалом використано наприкінці 60-х років XX ст. американським ученим Д. Макклелландом, який поняття «компетенція» розумів як сукупність факторів, що впливають на ефективність людини у будь-якій професійній сфері» [8]. Дослідники висвітлюють методичні доцільності ототожнення понять «компетентність» і «компетенція» у відношенні цілого і частин для характеристики конкретного через загальне і навпаки – компетентність – це будь-яка якість людини, яка може вплинути на її успішність у кар'єрі. У сукупності ця якість людини гарантується її темпераментом, цінностями, переконаннями, мотивацією, здібностями, навичками та поведінковими характеристиками. Тому компетентність є тією «професійно важливою якістю», яка забезпечує стратегічну ефективність людського потенціалу в усіх сферах суспільного життя.

Д. Брунер, відомий дослідник компетентності, визначив компетентність як «володіння повними знаннями у конкретній предметній сфері, які надають особі право реалізувати відповідні повноваження, приймати ефективні рішення, формувати думку, що забезпечує розвиток певної галузі».

Тобто компетентність особи забезпечує формування його авторитету в конкретній предметній сфері під час виконання конкретних професійних завдань. Йдеться про її навички та здатність виконувати повноваження в певній інституційній структурі, а також про її відповідний досвід у певній галузі.

«Таким чином, компетентність означає наявність знань, які вказують на її авторитетну гностичну самодостатність у певній сфері та вказують на її авторитетну думку.

Ф. Делімар і Дж. Вінтерт, автори дослідницького проекту з розвитку компетентності, прийшли до висновку, що «одні визначення компетентності більше орієнтовані на зовнішні дії, інші – на внутрішні особливості, треті під нею розуміють знання, які слугують передумовою навичок, а четверта група

дослідників артикулює необхідність її розуміння як системи цінностей і відносин» [8].

Комунікативна компетентність особистості – це наявність необхідних психологічних знань, соціальних настанов, навичок і досвіду для ефективного спілкування з людьми та групами.

«Комунікативні якості, які притаманні людині та характеризують її потребу в спілкуванні, є основним компонентом комунікативної компетентності. Комунікативні здібності людини, тобто здатність налагоджувати контакти та керувати цим процесом, уміння представити себе, уловлювати, правильно оцінювати свої реакції та реакції партнерів під час спілкування та зміни обставин, є ще однією частиною комунікативної компетентності. Комунікативна компетентність — це здатність спілкуватися належним чином, використовувати сучасні технології та максимізувати свій потенціал» [6, 7].

У процесі спілкування можуть виникнути певні комунікативні перешкоди. Вони зазвичай соціальні або психологічні. З одного боку, вони можуть виникнути через розбіжності на більш глибокому рівні між партнерами (наприклад, політичні, релігійні, професійні, соціальні та світоглядні різниці тощо) або через відсутність єдиного розуміння ситуації спілкування. З іншого боку, бар'єри комунікації можуть мати виражений психологічний характер через психологічні особливості учасників спілкування або психологічні відносини, які існують між ними.

Характерною рисою професії державного службовця є те, що під час виконання своїх службових обов'язків вони беруть участь у складному процесі спілкування, у якому кожен із учасників має свої психологічні та соціальні характеристики, характер, інтереси, настрій, потреби, темперамент тощо. Протягом одного робочого дня від державного службовця вимагається швидкість мислення, різноманітність уваги, постійне зосередження, періодичне перемикання між різними видами роботи, контроль і спостереження за собою, а також партнери по спілкуванню. Він повинен не лише мати відповідну

професійну підготовку, але й мати здібності до спілкування та організації, щоб виконувати службові обов'язки в межах своїх повноважень.

Вищезазначені комунікативні якості дуже проявляються під час прийняття управлінських рішень у надзвичайних ситуаціях, коли темпи розумової діяльності збільшуються. Досвід показує, що керівник органу управління з хорошими комунікативними здібностями та професійним досвідом приймає розумні рішення та втілює їх ефективніше. Таким чином, комунікативні навички є обов'язковими для державного службовця, який претендує на відповідну посаду.

У сучасному світі, де технічний прогрес та інтернет зробили елементарною можливість обмінюватися закріпленими в словах та образах думками, комунікація стала необхідною складовою життєдіяльності людини.

«Комунікації - процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами, який забезпечує їх взаєморозуміння»[1].

Неможливо переоцінити важливість комунікації в діяльності організації. Більшість управлінської діяльності заснована на комунікації, що має на меті досягнення цілей, які потребують ефективного обміну інформацією. Люди не можуть співпрацювати, створювати цілі та досягати їх, якщо вони не можуть обмінюватися інформацією. Комунікації - це складний процес, що передбачає низку взаємозалежних кроків. Однак сам факт обміну інформацією ще не означає комунікацію, оскільки деякі учасники комунікативного процесу можуть не зрозуміти передану інформацію.

Поняття «комунікація» може означати багато речей, таких як:

- транспортні засоби (наприклад, повітряні або водні комунікації);
- форму зв'язку (наприклад, радіо, телеграф);
- процес передачі інформації (наприклад, радіо, телебачення, преса, кіно).

Крім того, комунікація може означати акт спілкування, зв'язок між двома або більше людьми або передачу інформації одній людині іншій.

- мінімум дві особи: відправник - особа, яка формує інформацію для передачі, і одержувач - особа, для якої призначена передавана інформація;

  наявність повідомлення, яке представляє собою закодовану інформацію, призначену для передачі;
- наявність комунікаційного каналу, за допомогою якого здійснюється передача інформації;
- існування зворотного зв'язку - процесу передачі повідомлення в зворотному напрямі від одержувача до відправника. Таке повідомлення містить інформацію про рівень сприйняття та розуміння отриманого повідомлення.

Комунікація в діяльності державних службовців - це процес обміну інформацією, ідеями, думками, почуттями, взаєморозуміння та взаємодії між державним службовцем та іншими сторонами (колегами, громадянами, представниками бізнесу, іншими державними і недержавними організаціями) [2].

Особливості комунікації в діяльності державних службовців полягають у тому, що вони повинні володіти високим рівнем комунікативних компетенцій, знати норми законодавства та державної політики, дотримуватися етики та принципів професійної поведінки, використовувати різні види комунікації залежно від конкретної ситуації та комунікативної мети.

Класифікація комунікації в діяльності державних службовців може бути наступною:

1. За способом комунікації:

- усна (особистий контакт, телефонні дзвінки, засідання, наради);

- письмова (електронні листи, документація, звіти, повідомлення).

2. За обсягом:

- внутрішня (між державними службовцями в межах одного підрозділу);

- зовнішня (між державними службовцями та громадянами, іншими державними організаціями та організаціями приватного сектору).

3. За ціллю:

- інформативна (обмін інформацією);

- регулююча (регулювання поведінки);

- підтримуюча (створення сприятливого клімату взаємодії);

- мотиваційна (мотивація до дій).

Класифікація комунікації може бути різною в залежності від критеріїв, що використовуються. Одним з найбільш поширених підходів є розрізнення комунікації за орієнтацією на обмін інформацією та взаєморозуміння. Згідно з цим підходом, комунікація може бути:

- інформаційною, коли головною метою є передача конкретної інформації від однієї сторони до іншої без необхідності взаєморозуміння та обговорення деталей.

- комунікативною, коли метою є досягнення взаєморозуміння, збільшення обізнаності про певне питання, обговорення деталей і вирішення проблем [36].

Крім того, комунікацію можна класифікувати згідно з багатьма іншими критеріями, такими як:

1. Тип комунікації (вербальна, невербальна, письмова, усна тощо).
2. Засіб комунікації (особистий контакт, телефонний дзвінок, електронна пошта тощо).
3. Ступінь формальності (офіційна, неофіційна, напівофіційна).
4. Тип взаємодії (одностороння, двостороння).
5. Цільова аудиторія (загальна, спеціалізована, внутрішня, зовнішня).

Враховуючи багатогранність явища комунікації, його вивчають дослідники з широкого спектру наукових дисциплін з різних точок зору. Г. Почепцов, відомий український учений у галузі комунікацій, вивчає різні наукові підходи до комунікації як соціального явища.

Традиційний підхід розглядає комунікацію у межах:

риторика — це наука про те, як впливати на людей своїм мовленням. Філософія та логіка — це науки, які допомогли створити моделі реального спілкування людей; теорії аргументації — це відгалуження логіки, яке вивчає, як

переконувати людей, використовуючи незаперечну аргументацію для спростування або підтвердження іншої думки.

- Загальнотеоретичний підхід, що базується:

теорії комунікації (наука про теоретичні ідеї щодо загальних питань людського спілкування); теорії масової комунікації (наука про особливості спілкування з великою аудиторією); семіотиці (наука про знаковий аспект комунікації), яка розглядає знак як вільне поєднання форми та значення; і теорії міжнародної комунікації (наука про такі види діяльності, як урядові переговори та переклад

- Прикладний підхід, що виходить:

теорії комунікативних обмінів — це прикладна математична наука, яка вивчає стратегію та тактику людської поведінки під час комунікації; ділова комунікація — це наука, яка вивчає найкращі способи вирішення бізнес-проблем; психоаналіз — це наука, яка вивчає комунікативні процеси, щоб зазирнути в підсвідомість, ту частину нашої психіки, яку інші зазвичай закривають для інших через індивідуальні обмеження;

- Фізіологічний підхід, що сформувався на позиціях:

лінгвістика — це наука про мову, яка вивчає мовні форми, за допомогою яких відбувається комунікація; семантика — це наука, яка вивчає значення мовних одиниць, оскільки комп'ютерне моделювання і штучний інтелект не можуть працювати без формалізації семантики; психолінгвістики — це наука, яка вивчає еквіваленти нових психічних процесів; паралінгвістики — це наука, яка вивчає процеси, які супроводжують [17].

- Психологічний і соціологічний підхід, заснований на результатах досліджень комунікації; психологія – це наука про поведінку окремого індивідуума, групи людей або народу в цілому, а соціологія – це наука, що вивчає зв'язки між соціальними структурами.

«До наведених поглядів також доцільно включити управлінський підхід, який спрямований на вивчення комунікації як інструмента управління суспільними процесами. Цей підхід базується на дослідженнях у галузі науки про державне управління, яка вивчає цілеспрямовані впливи держави на стан і

розвиток суспільних процесів і відносин, а також у галузі політології, яка вивчає політичні процеси та явища, а також практику політичного управління».

Таким чином, вивчення комунікації може включати широкий спектр прикладних і наукових інструментів із різних галузей науки, які, однак, не виключають одне одного, а працюють разом.

Власний комунікативний процес є одним із основних елементів комунікації. Обмін інформацією між двома або більше елементами називається комунікативним процесом. Управлінська, інформативна, емотивна (викликає почуття) і фактична функції комунікації реалізуються протягом комунікативного процесу. У комунікативному процесі є вісім основних компонентів.

Відправник, також відомий як адресант, — це особа, група, організація, суспільний інститут тощо, яка створює концепції або збирає інформацію, а потім передає її визначеному чи невизначеному одержувачу. Відправник визначає, яку ідею чи інформацію варто включити в обмін, а також якій цільовій аудиторії та якими комунікативними каналами вона буде адресована.

Кодування – це процес перетворення ідей (інформації) у знаки та символи (звуки, зображення, мову, жести тощо) у форму, придатну для передачі через певні канали комунікації. Наприклад, радіозвернення голови обласної ради можна записати на цифровий диктофон українською мовою. Таким чином ідея, або інформація, перетворюється на повідомлення на етапі кодування. На етапі кодування важливо визначити, чи буде цільова аудиторія здатна декодувати повідомлення. Таким чином, повідомлення має бути кодовано такими знаками та символами та в такій формі, щоб воно могло бути легко отримано та інтерпретовано.

Повідомлення — це ідея (інформація), закодована за допомогою певного набору символів і знаків і підготовлена для передачі в певній формі особі, яка її отримує. Сторінка, яка не має декодера, сприймає закодоване повідомлення лише як сигнал. Так, радіозвернення українською мовою сприйматиметься як

сигнал зі значенням «хтось про щось говорить» для тих, хто її не розуміє або для власника радіоприймача, який не має впевненого прийому цієї хвилі.

Комунікативні канали — це штучні або природні канали, за допомогою яких сигнал передається від відправника до одержувача. Відправник повинен вибрати комунікативний канал, який найкраще відповідає меті комунікації; він може не обмежуватись одним каналом, а використовувати кілька. Наприклад, радіозвернення, записане цифровим диктофоном, можна передати безпосередньо по радіо або транслювати через гучномовці на мітингу. Це єдиний канал, через який можна передавати кожен сигнал. Для того, щоб радіозвернення було опубліковано в газеті, файл має бути перекодований і викладаний у формі тексту. Таким чином зміст самого повідомлення може бути порушений [40].

Шум – це штучні та природні перешкоди, які можуть порушити будь-який етап комунікації. Шум — це перешкоди соціального, культурного та техніко-технологічного характеру. Наприклад, якщо хтось не хоче слухати радіозвернення голови обласної ради з політичних причин, він вимкне приймач, а інша особа не почує цього звернення через тимчасові радіоперешкоди, пов’язані з техногенними факторами.

Декодування — це процес, за допомогою якого людина, яка отримує повідомлення, розпізнає та розпізнає знаки та символи, які містять ідею (інформацію), щоб перетворити сигнал на повідомлення.

Одержувач або адресат — це особа, яка отримує повідомлення та розуміє його. Аудиторія може бути випадкова або цільова. Процес комунікації закінчується, якщо реакція на отримані ідеї (інформацію) не потрібна чи не виникає. Чотири основні типи реакції тих, хто отримує повідомлення, можна визначити за допомогою повної інтерпретації: а) зміна у знаннях одержувача; б) зміна у поведінці одержувача; і г) відсутність змін. За певних обставин одержувач або виявляє бажання надіслати відправнику повідомлення-відгук.

Зв’язок — це ланка комунікації, призначенням якої є передача повідомлення-відгуку відправнику одержувача. Повідомлення — відгук

надсилається відправнику одержувачем з метою: а) підтвердження факту отримання повідомлення; б) уточнення змісту повідомлення; і в) інформування про власну реакцію на зміст повідомлення. Зворотний зв'язок може відбуватися за допомогою комунікативних каналів, відомих як канали прямого зв'язку, або інших. Наприклад, голова обласної ради може мати зворотний зв'язок із слухачами свого звернення на радіо. Це може відбуватися різними способами, такими як інтерв'ю з громадянами, які висловлюють свої думки щодо теми звернення, надходження листів громадян до обласної ради, публікація коментарів на звернення в соціальних мережах тощо [20].

Багато моделей комунікації розроблено науковцями через різноманітність методів, використовуваних для створення цих елементів комунікативного процесу, різноманітне розуміння того, як вони відіграють роль у процесі комунікації, а також інші фактори. Американський політолог Г. Лассуел почав це дослідження, розробивши лінійну модель комунікації в 1939–1940 роках і опублікувавши її в 1948 році. Вона об'єднала всі взаємопов'язані компоненти: джерело (хто?) — повідомлення (що?) — канал зв'язку (за яким каналом?) — адресат (кому?) — ефективність (який результат?) Д. Бреддок додав кілька важливих доповнень до цієї моделі, додавши до неї два важливих запитання: «за яких обставин?» і «з якою метою?»

Наприкінці 1940-х років інженер У. Уівер та математик К. Шеннон визначили п'ять основних процесів комунікації: повідомлення, джерело, перетворювач сигналу (який кодував і декодував інформацію), одержувач сигналу, мета. Крім того, вони передбачили вплив шуму на сигнал. У 1970 році М. Дефлер додав петлю зворотного зв'язку до моделі комунікативного процесу. Крім того, він звернув увагу на проблему значеннєвої відповідності базового повідомлення, відправленого джерелом і відправленого одержувачем, що мало бути ознакою результативної комунікації [16].

«Інтегрована модель комунікації (рис. 1.1) ґрунтується більшою мірою на моделях К. Шеннона, У. Увера та М. Дефлера і демонструє взаємозв'язок основних елементів, продуктів і процедур комунікативного процесу. Він

розроблений таким чином, щоб показати весь комплекс складових складових комунікативного процесу. Таким чином також можна створити комплексне уявлення про перебіг комунікативного процесу, який складається з нерозривного поєднання прямого та зворотного зв'язку, що гарантує завершеність комунікативного циклу та ефективний обмін повідомленнями між суб'єктами комунікації».

Інші моделі комунікації також існують, вони призначені для вивчення та демонстрації структури комунікативної взаємодії для вирішення завдань у різних напрямках діяльності, зокрема у сферах політики, економіки та соціокультурних відносин.

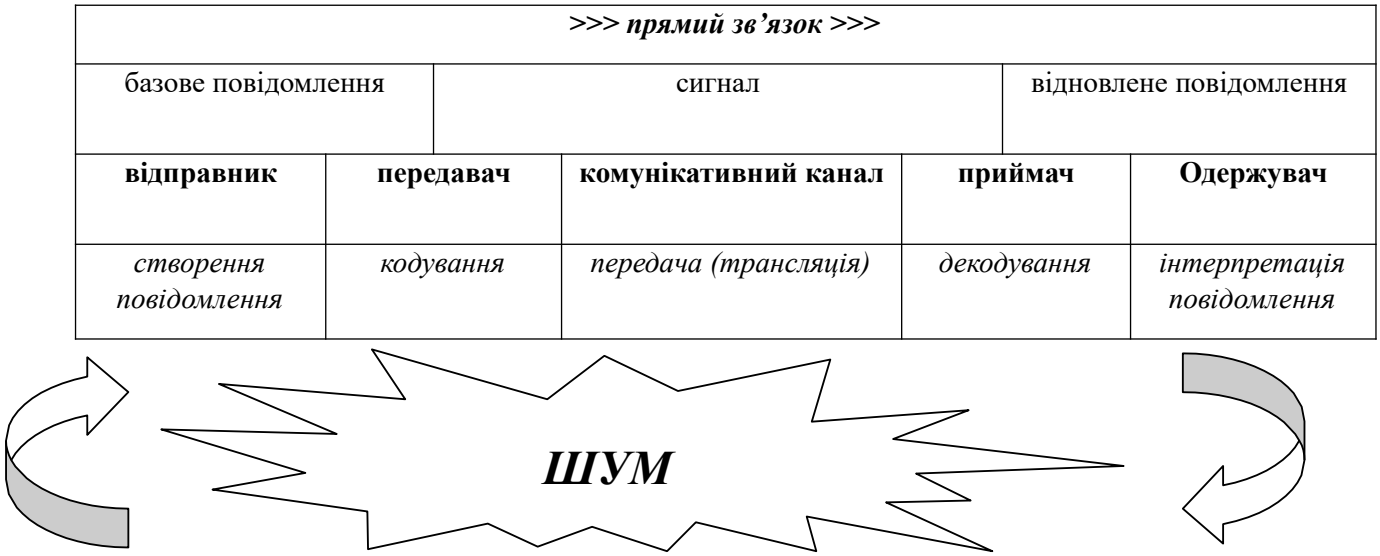


Рис. 1.1. Інтегрована модель комунікації

Джерело:https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/4228/econ_2022_186.pdf?sequence=1&isAllowed=y

У дослідженні про підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця можна розглянути різноманітні критерії класифікації комунікації, враховуючи специфіку діяльності державних службовців та їх зв'язок з іншими людьми та структурами.

Отже, ефективна комунікація є ключовим фактором в діяльності державного службовця. Вона допомагає максимально якісно та швидко здійснювати роботу, уникати недорозумінь та помилок, а ще допомагає створити позитивний імідж в державних органах чи громадськості.

1.2. Фактори впливу на ефективність комунікації в діяльності державних службовців

У структурі професійного розвитку державних службовців доцільно враховувати, що професіоналізація державних службовців залежить від ефективності їх «комунікативної діяльності як чинника».

Розбудова зв’язків між державою та громадськими організаціями, а також між державними органами та громадськістю [21].

Це прямо вказує на те, що необхідно «залучати до сфери публічного адміністрування кваліфікованих працівників, які, окрім інших професійних якостей, будуть спроможними ефективно та швидко долати різні комунікативні бар’єри, налагоджувати ділові стосунки як із представниками вищих органів державної влади, так і з громадянами – основними споживачами державно-управлінських послуг» [21]. Це говорить про те, що комунікативна діяльність державних службовців є основною структурною умовою професійного зростання державних службовців; від цього залежить формування довіри громадянського суспільства до органів державної влади та розвиток демократичних партнерських відносин між державою та суспільством. І навпаки, у сучасних умовах суспільного розвитку недостатня комунікативна культура буде перешкоджати демократизації та модернізації системи державного управління [22].

Сучасні дослідницькі підходи визначають комунікативну компетентність як сукупність знань, умінь і навичок, які дозволяють використовувати мову в різних сферах суспільного життя. Що стосується цього, комунікативна компетентність визначається як відповідна ступінь здатності людини ефективно взаємодіяти з іншими людьми.

З цієї причини її важливими компонентами є:

1) вміння орієнтуватися в соціальних ситуаціях;

2) вміння правильно визначати свої характеристики та емоційні стани інших;

3) вміння обирати та використовувати адекватні способи взаємодії з іншими.

Фактори, впливаючі на ефективність комунікації в контексті діяльності державних службовців, представляють собою важливу сферу дослідження для аналізу проблем та розробки стратегій їх оптимізації. У своєму дослідженні розглядаються наступні чинники впливу:

Організаційна культура: Організаційна культура становить значущий фактор, який визначає якість комунікації в контексті державної служби. Параметри, такі як ступінь відкритості, сприятливість для взаємодії та рівень довіри між працівниками та управлінням, можуть виявляти позитивний або негативний вплив на ефективність комунікаційних процесів.

Комунікативне середовище: Особливості організаційної структури, фізичного розташування працівників, організація робочих просторів та застосування технологій комунікації, таких як електронна пошта, внутрішні чати та інформаційні системи, впливають на зручність та результативність комунікації.

Стилі комунікації: Різні стилі комунікації можуть призводити до різних результатів. Застосування навичок адаптації до різних комунікаційних стилів та вибір підходів, що відповідають потребам співрозмовника, сприяють підвищенню ефективності комунікації.

Комунікаційні навички: Розуміння та володіння навичками, пов'язаними з комунікацією, такими як вміння слухати, виразно висловлювати свої думки та писати чітко та зрозуміло, мають велике значення для підвищення ефективності комунікації серед державних службовців.

Міжособистісні відносини: Якість міжособистісних відносин між державними службовцями є ключовим фактором, що впливає на ефективність комунікації. Позитивні та сприятливі міжособистісні відносини сприяють відкритому спілкуванню, спільній роботі та взаєморозумінню, тоді як конфлікти та напруженість можуть створювати перешкоди для ефективної комунікації.

Рівень компетентності: Знання, навички та професійна компетентність державних службовців мають суттєвий вплив на їх здатність ефективно комунікувати. Розвиток необхідних комунікаційних навичок та здатності адаптуватися до різних ситуацій може сприяти підвищенню ефективності комунікації.

Контекстуальні кактори: Розуміння контексту державної служби, включаючи її структуру, цілі та завдання, є важливим для розуміння специфіки комунікації в цій сфері. Фактори, такі як правові обмеження, політичні впливи та культурні аспекти, також мають великий вплив на ефективність комунікації державних службовців [23].

Використання технологій комунікації: Вплив сучасних технологій на комунікацію державних службовців є значущим фактором. Використання електронної пошти, внутрішніх комунікаційних платформ, відеоконференцій та інших інструментів може сприяти полегшенню спілкування та забезпечити швидкий обмін інформацією. Проте, необхідно також враховувати можливі негативні наслідки, такі як інформаційне перенасичення та втрата особистого контакту.

Роль керівництва: Керівництво організації відіграє ключову роль у створенні сприятливого середовища для ефективної комунікації. Підтримка керівництва, яка виявляється у створенні відкритої комунікаційної культури, наданні необхідних ресурсів та навчанні співробітників комунікаційним

навичкам, може позитивно впливати на ефективність комунікації державних службовців. Комунікаційні бар'єри: Розуміння та подолання комунікаційних бар'єрів є надзвичайно важливим аспектом для підвищення ефективності комунікації. Наприклад, мовні обмеження, культурні розбіжності, несумісність стилів комунікації та недостатнє використання невербальних засобів спілкування можуть створювати перешкоди для результативного обміну інформацією. У підсумку аналізу факторів, що впливають на ефективність комунікації в діяльності державних службовців, можна зробити наступні висновки:

- Комунікативна діяльність державних службовців є критичним аспектом їхньої професійної роботи, оскільки ефективна комунікація сприяє взаєморозумінню, співпраці та досягненню поставлених завдань.
- Навички комунікації, такі як вміння слухати, чітко висловлювати свої думки та спілкуватися з різними людьми, є ключовими для забезпечення ефективної комунікації.
- Організаційна культура та клімат грають важливу роль у формуванні ефективної комунікаційної атмосфери, де співробітники відчувають свободу висловлювати свої думки та ідеї.
- Зовнішні фактори, такі як технології комунікації та правові обмеження, також впливають на ефективність комунікації, і важливо бути уважними до їхнього впливу на міжособистісні відносини та конфіденційність інформації.
- Міжособистісні відносини, рівень компетентності, контекстуальні фактори, роль керівництва та комунікаційні бар'єри є іншими важливими факторами, які слід враховувати при аналізі та оптимізації комунікативної діяльності державних службовців [24].

На основі проведеного аналізу є кілька ідей, які можуть допомогти державним службовцям краще спілкуватися:

Навчання комунікаційним навичкам: Рекомендується організувати систематичні тренінги та семінари з метою покращення комунікаційних

навичок державних службовців. Ці навчальні заходи мають включати в себе навички слухання, виразного висловлення думок, а також використання невербальних засобів комунікації.

Розвиток організаційної культури: Важливо створити сприятливу комунікаційну культуру в організації. Це передбачає створення атмосфери, в якій співробітники відчувають свободу висловлювати свої думки та де різноманітні погляди та ідеї вітаються та розглядаються.

Використання сучасних технологій: Забезпечення доступу до сучасних комунікаційних інструментів, таких як електронна пошта, внутрішні комунікаційні платформи та відеоконференції, сприяє полегшенню обміну інформацією та підвищує загальну ефективність комунікації.

Підтримка керівництва: Важливо залучити керівництво до активного створення відкритої комунікаційної культури. Керівництво повинно бути прикладом ефективної комунікації, активно слухати співробітників і забезпечувати зворотний зв'язок [31].

Усунення комунікаційних бар'єрів: Рекомендується розробити стратегії та політики для усунення комунікаційних перешкод, таких як недостатня інформаційна доступність, невідповідність мовних засобів спілкування та інші технічні або культурні обмеження.

Забезпечення навчання та розвитку: З огляду на швидкі зміни в суспільстві та технологіях, важливо надавати можливості для постійного навчання та розвитку комунікаційних навичок державних службовців. Це може бути здійснено через проведення тренінгів, менторингу та обмін досвідом.

Встановлення механізмів оцінки: Рекомендується розробити систему оцінки ефективності комунікаційної діяльності державних службовців, що дозволить виявити сильні та слабкі сторони, а також сприятиме подальшому поліпшенню комунікації. Зазначені ідеї спрямовані на покращення ефективності комунікативної діяльності державних службовців. Їх впровадження може сприяти підвищенню рівня взаєморозуміння, співпраці та досягненню поставлених цілей в державному секторі.

Основний висновок з аналізу факторів впливу на ефективність комунікації в діяльності державних службовців полягає в тому, що успішна комунікація є необхідною складовою для досягнення мети державних органів і задоволення потреб громадян. Чітка, відкрита та ефективна комунікація сприяє збільшенню довіри громадськості до державних службовців, покращенню роботи управлінських процесів та виконанню завдань, покладених на державний апарат.

У світлі проведеного дослідження можна визначити основні фактори, які впливають на ефективність комунікації в діяльності державних службовців. Серед них - комунікаційні навички: навички активного слухання, адекватного вираження своїх думок, вміння вести діалог із зацікавленими сторонами, використання відповідних комунікаційних каналів та інструментів є важливими аспектами ефективної комунікації.

Організаційна культура: Створення сприятливого середовища, де комунікація є відкритою, довірливою та розуміються важливість спілкування, сприяє покращенню комунікативної діяльності державних службовців.

Технології комунікації: Використання сучасних технологій, таких як електронна пошта, відеоконференції, внутрішні комунікаційні платформи тощо, допомагає полегшити та прискорити комунікацію між державними службовцями.

Лідерство та підтримка керівництва: Роль керівництва є критично важливою в підвищенні ефективності комунікативної діяльності державних службовців. Лідери повинні бути прикладом високоякісної комунікації, сприяти розвитку комунікаційних навичок співробітників, створювати відкрите середовище для обміну інформацією та діалогу.

Усунення комунікаційних бар'єрів: Важливо виявляти та усувати будь-які перешкоди, які перешкоджають ефективній комунікації, такі як мовні, культурні, технічні або інформаційні бар'єри.

Підвищення ефективності комунікативної діяльності державних службовців є важливою передумовою для забезпечення якісного

функціонування державного апарату. Шляхом аналізу факторів впливу, можна виділити ключові аспекти, які варто враховувати при розробці стратегій покращення комунікаційної діяльності державних службовців.

Дотримання цих ідей сприятиме покращенню комунікаційного процесу, збільшенню ефективності взаємодії державних службовців та підвищенню рівня задоволнення громадських потреб. Ефективна комунікація допоможе забезпечити зрозумілість, прозорість і довіру в діяльності державних службовців, що є важливим для підвищення ефективності державного управління і задоволення потреб суспільства.

РОЗДІЛ 2.
ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

2.1. Комунікативний стиль та комунікативна толерантність як структурні складові розвитку комунікативної компетенції державного службовця (на прикладі Вишневої міської ради Бучанського району Київської області)

У ході дослідження та виконання кваліфікаційної роботи управління «Центр надання адміністративних послуг» виконавчого комітету Вишневої міської ради Бучанського району Київської області, мені вдалося детально дослідити важливість комунікативного стилю та комунікативної толерантності у сфері державного управління. Зокрема, виявилось, що ефективне функціонування цього центру значною мірою залежить від якісної комунікації як з громадськістю, так і в межах внутрішньої структури управління.

Практика показала, що демократичний режим вимагає постійного діалогу із громадськістю, а також забезпечення зручного каналу спілкування для ефективного обміну інформацією. Крім того, взаємодія з різноманітними суб’єктами управління підкреслила важливість вміння розуміти й терпимо ставитися до різних точок зору, що в подальшому позитивно впливає на прийняття обґрунтованих рішень.

Спостереження за роботою в Управлінні дозволило визначити, що інформаційні технології та комунікативні засоби є ключовими інструментами в ефективному функціонуванні центру. Вдале використання сучасних технологій сприяє швидкому обміну інформацією та поліпшенню якості надання адміністративних послуг.

Таким чином, в подальшій роботі у сфері державного управління важливо акцентувати увагу на розвитку комунікативної компетенції державних службовців. Це включає в себе не лише володіння професійними навичками, а й

здатність ефективно спілкуватися з громадськістю, проявляти толерантність до різних поглядів та думок, адаптувати комунікаційний стиль до потреб співрозмовників.

Особливо актуальними стали питання, пов'язані з комунікативним стилем на рівні місцевих органів влади (МОВ). Саме на місцях важливо забезпечити конституційне право громадян на інформацію, забезпечуючи налагодження контактів влади з населенням, узгодження надання публічних послуг з їх потребами, контроль якості цих послуг та оперативну реакцію на зміни в інформаційному просторі.

Важливо зазначити, що одним із головних завдань МОВ є надання широкого спектру публічних послуг громадянам для задоволення їх потреб в різних сферах життєдіяльності [9]. Для успішної реалізації цих завдань необхідне ефективне комунікативне забезпечення, оскільки інформація і комунікація становлять основу процесу надання послуг.

У теорії і практиці державного управління, тісно пов'язаними є поняття «управління» і «комунікація» з поняттям «інформація». Варто зауважити, що будь-яка організація або сфера людської діяльності не можуть існувати без ефективної комунікації, яка, у свою чергу, не може існувати без передачі важливої інформації. Термін «комунікація» у державному управлінні означає процес взаємодії людей за допомогою повідомлень, який включає публічне управління, реалізацію публічної влади та публічну політику [12].

«На думку У. Шрамм «комунікації є основним засобом структурування соціального простору, «визначаючи статусні і пізнавальні характеристики його учасників» [14].

Процес комунікації включає не тільки пряму, але й опосередковану передачу інформаційних сигналів, тому він різноспрямований і потребує кількох наукових методів. Ураховуючи змістовний аспект комунікацій, можна виділити три концептуальні підходи (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Концептуальні підходи щодо аспекту комунікацій

Концепція підходу	Характеристика
Основні ідеї класичного позитивізму першої половини 1800-х років (О. Конт, Г. Спенсер)	односпрямована комунікація не вимагала «зворотного зв'язку», орієнтуючись на оцінку якості обраного каналу комунікації. У зв'язку з тим, що результат комунікаційної взаємодії залежав лише від особистих і професійних якостей інформатора, джерела інформації базувалися на системних зв'язках і функціях.
Некласична парадигма (Е. Гуссерль, М. Мерло-Понті)	комунікація розглядалася, як особливий тип спілкування, у якому соціальні суб'єкти взаємодіють з різними можливостями та потребами; творча співпраця на основі рівноправності та цінностей. Масова комунікація була вперше визначена як процес не лише зв'язку, але й передачі інформації групі людей за допомогою спеціальних засобів масової комунікації.
Некласичний етап розвитку науки включає створення наукової парадигми, яка базується на теорії політичних мереж (Р. Родес, Л. Сморгунов).Друга половина 1900-х років	комунікація є активною системою, яка самоорганізується. Основана на принципі інтерсуб'єктивності, який означає, що інформаційні ресурси всіх суб'єктів рівні. Зважаючи на те, що суспільство є мережею комунікацій, комунікації мають здатність описувати та відтворювати суспільство.

*Узагальнено на основі Lasswell H. Propaganda technique in the World War. London, 1927. P. 137.

«В. Мазур додає, що комунікація об'єднує групи громадськості та органи публічного управління в єдине ціле, розділяючи думку попередніх вчених щодо визначення комунікації. Ефективна комунікація є важливим компонентом демократизації суспільного життя, оскільки вона покращує необхідний зв'язок між окремими людьми, громадами, управлінськими структурами та адміністративним апаратом» [15].

«В.М. Бебик зазначив, що комунікація відіграє важливу роль у суспільному житті, створюючи умови для роботи не тільки в інформаційній, але й у суспільній сфері. Економічна, соціальна, політична та духовна сфери суспільства не можуть працювати без комунікацій» [25].

Комунікативна діяльність у сфері публічного управління включає обмін інформацією щодо виконання завдань, які покладено на управління, і забезпечується комунікативною підсистемою публічного управління [12].

В результаті дослідження було встановлено, що раціональне використання комунікаційних інструментів є критично важливим для успішного

функціонування МОВ, особливо у контексті забезпечення ефективного надання адміністративних послуг та вирішення потреб місцевого населення.

Було виявлено, що інформація та комунікація складають основу ефективного надання послуг. У контексті державного управління, комунікативна діяльність є ключовим внутрішнім складником управлінського процесу, який також вимагає встановлення правил, методів, засобів та технологій для взаємодії з громадськістю та персоналом [10].

У місцевих органах влади особливо важливо забезпечити ефективну комунікацію зі своєю цільовою аудиторією, що передбачає постійний обмін соціальною інформацією через комунікативний ланцюг. Це означає налагодження як внутрішніх комунікацій, що забезпечують взаємодію між різними рівнями управління, так і зовнішніх, які забезпечують взаємодію між МОВ та органами вищого рівня влади, а також з різними групами громадськості [11].

Крім того, в процесі дослідження та виконання кваліфікаційної роботи було встановлено, що комунікація передбачає наявність щонайменше двох суб’єктів, що взаємодіють, і цей процес відбувається як внутрішньо, так і зовнішньо в системі місцевих органів влади. Це підкреслює значущість ефективної комунікації між місцевими державними адміністраціями, підрозділами центральних органів виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та громадськістю [13].

У загальному абстрактному вигляді комунікативні процеси на рівні місцевих органів влади відбуваються між кількома учасниками, включаючи місцеві державні адміністрації, підрозділи центральних органів виконавчої влади, органи місцевого самоврядування та широку громадськість (рис.2.1).

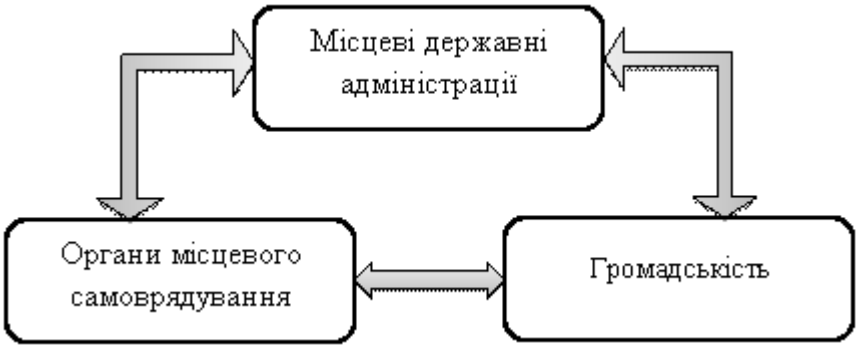


Рис.2.1 Комунікація на рівні місцевих органів влади

Джерело: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=313

Комунікативні процеси в системі Місцевого органу влади (МОВ) є складними і включають в себе широкий спектр учасників. Сама структура МОВ має багатогранний характер і об'єднує різноманітні організації та інституції, що взаємодіють на різних рівнях, включаючи обласні та районні державні адміністрації, підрозділи центральних органів виконавчої влади, а також місцеві ради різних рівнів.

Термін «громадськість» в цьому контексті охоплює різноманітні соціальні групи та окремих осіб, які взаємодіють з МОВ. Це можуть бути споживачі публічних послуг, представники політичних партій, громадських та релігійних об'єднань, спільноти навчальних закладів, підприємств, науково-дослідних та інших установ, організацій, фізичні та юридичні особи, а також засоби масової інформації та бізнесові структури.

Функції комунікативної діяльності в МОВ включають інформаційну, мотиваційну, контрольну, експресивну, дослідницьку, планувальну, організаторську, експертну, аналітико-прогностичну, організаційно-управлінську, консультативно-методичну функції. Комунікативний стиль виявляється у вмінні державних службовців ефективно спілкуватися з різними групами громадян, використовуючи адекватний мовний апарат та адаптуючи свій стиль до потреб аудиторії [9].

Комунікативна толерантність, у свою чергу, виявляється у готовності державних службовців відкрито сприймати й уважно розглядати різноманітні погляди та думки, проявляти повагу до думок інших учасників комунікації, незалежно від їхніх соціокультурних, політичних чи етнічних характеристик. Це сприяє побудові конструктивної та гармонійної взаємодії з різноманітними групами громадян та партнерами [32].

У наш час інформаційно-комунікаційні технології все частіше використовуються в діяльності публічного управління. Основними джерелами формування інформаційного суспільства вважаються ідеї теоретиків постіндустріального (інформаційного) суспільства [34]. Діяльність органів публічного управління пов’язана з постійною передачею інформації. У публічному управлінні існує три підсистеми комунікації: керуюча підсистема, яка включає державні структури, які відповідають за ефективне прийняття та виконання рішень, керована підсистема, яка включає громадянське суспільство, суб’єкти підприємницької діяльності та професіоналів у відповідних галузях компетенцій, які беруть участь у процесі формування [33]. Результативність системи публічного управління залежить від того, наскільки добре функціонує принцип зворотного зв’язку, який визначає здатність системи адаптуватися до змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі (рис. 2.2.).

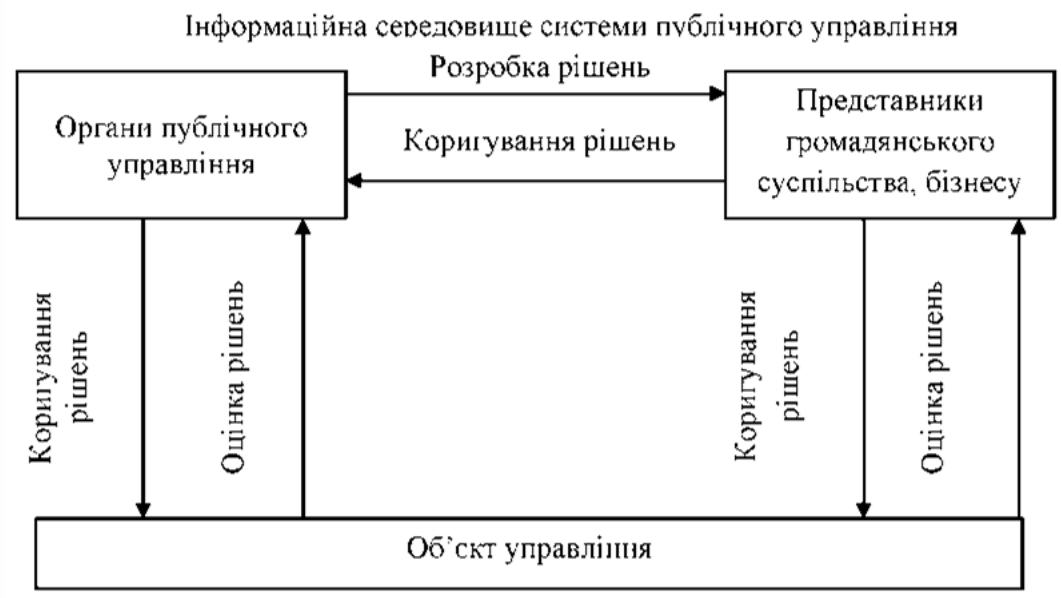


Рис.2.2. Комунікаційних процес у системі публічного управління

Джерело:http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/90/2276/4908-1?inline=1

Використання нових інструментів для підвищення гласності, відкритості та транспарентності системи публічного управління є можливим у наші дні завдяки впровадженню інформаційно-комунікаційних технологій. Це призведе до більшого залученості громадянського суспільства та бізнес-структур до процесу публічного управління як для контролю над діяльністю органів державної влади, так і для використання інтелекту населення для вирішення проблем. Вкрай важливо створити стратегію комунікації, яка включає такі заходи:

- оптимізація структури комунікаційного процесу шляхом усунення зайвих функцій і операцій, а також об'єктивна оцінка трудомісткості окремих управлінських функцій;
- регулювання інформаційного потоку шляхом встановлення обсягів та пріоритетів інформаційного обміну за встановленими напрямами з врахуванням пропускної здатності каналів зв'язку;
- покращення документообігу [26].

Для реалізації та контролю алгоритмів комунікаційної стратегії органів публічної влади необхідні спеціальні знання в цій галузі, які сприяють розвитку особистих і професійних якостей керівників [30]. Алгоритм комунікаційної стратегії органів публічної влади складається з таких етапів: (рис. 2.3).

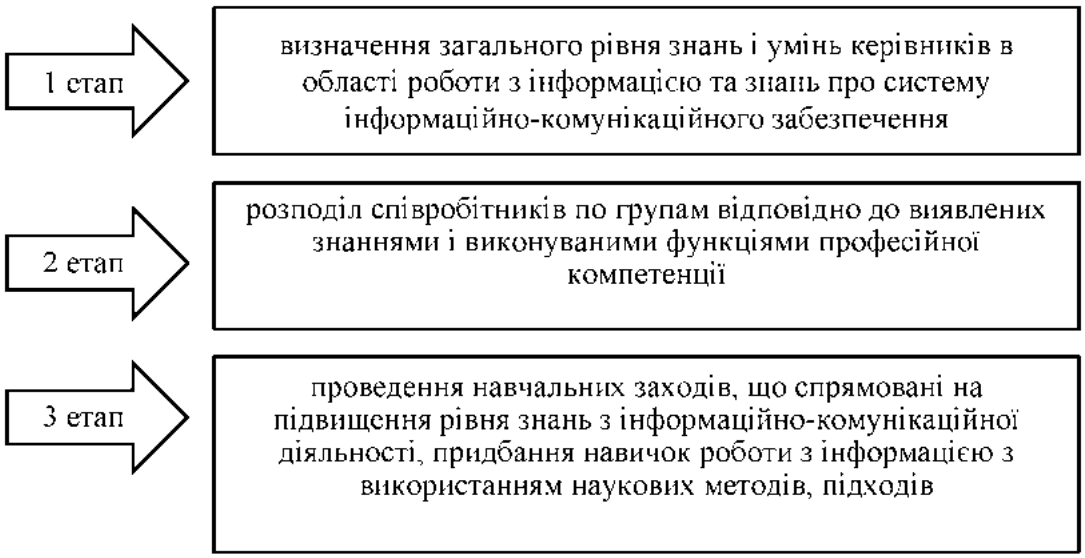


Рис. 2.3. Етапи, що передбачають впровадження алгоритму комунікаційної стратегії органів публічної влади.

Джерело:http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/90/2276/4908-1?inline=1

Таким чином, для того, щоб органи публічної влади працювали ефективно в сучасних умовах, працівникам потрібно мати знання в галузі інформаційно-комунікаційних технологій.

В контексті Центру надання адміністративних послуг, розвиток комунікативного стилю та комунікативної толерантності має вирішальне значення для забезпечення високої якості надання адміністративних послуг та підвищення рівня довіри громадян до місцевих органів влади.

Як виявилося в процесі дослідження, управління «Центр надання адміністративних послуг» виконавчого комітету Вишневої міської ради Бучанського району Київської області, працює в суворо структурованому середовищі, яке включає в себе різні рівні влади та учасників. У такій складній системі комунікативні процеси та стиль грають важливу роль у забезпеченні ефективної взаємодії та наданні послуг громадянам.

Необхідно підкреслити, що система МОВ є значно більшою, ніж просто трьохгрупною структурою, як це умовно вказано. Вона охоплює широкий спектр організацій та інституцій, включаючи державні адміністрації на різних

рівнях, підрозділи виконавчої влади, місцеві ради різних рівнів та інші учасники, які сприяють формуванню та розвитку місцевого самоврядування.

У цьому контексті, термін «громадськість» охоплює широкий спектр суб'єктів, включаючи окремих громадян, групи споживачів послуг, представників політичних організацій, громадських та релігійних об'єднань, а також різні установи та організації.

У процесі взаємодії, комунікативні дії виконують різноманітні функції, включаючи інформаційну, мотиваційну, контрольну, експресивну, дослідницьку, планувальну, організаторську, експертну, аналітико-прогностичну, організаційно-управлінську, та консультативно-методичну [35].

Підкресленням важливості комунікативного стилю та толерантності у взаємодії з громадянами, представниками різних груп та організацій стає ключовим фактором успішної діяльності МОВ. Розвиток цих навичок допомагає збільшити довіру до органів влади та покращити якість наданих послуг громадянам.

Таким чином, використання ефективного комунікативного стилю та розвиток комунікативної толерантності є необхідними аспектами для досягнення високої якості обслуговування та підвищення задоволеності громадян.

У підсумку можна відзначити, що ЦНАП відіграє важливу роль у забезпеченні доступу громадян до якісних адміністративних послуг. Розвиток комунікативного стилю в ЦНАПі є ключовим елементом для забезпечення ефективної взаємодії з громадянами та іншими учасниками. Використання адекватного мовного апарату, уникання конфліктів та підтримання конструктивного діалогу допомагає підвищити рівень задоволеності громадян від наданих послуг.

Крім того, розвиток комунікативної толерантності в ЦНАПі є необхідним для побудови гармонійної взаємодії з різноманітними групами громадян та партнерами. Готовність державних службовців ЦНАПу відкрито сприймати та

уважно розглядати різноманітні погляди та думки є ключовим елементом для підтримки довіри та покращення якості наданих адміністративних послуг.

Таким чином, ЦНАП виступає як важлива ланка в системі державного управління, де розвиток ефективних комунікаційних стратегій та використання адекватного комунікативного стилю сприяє досягненню мети щодо задоволення вимог громадян та підвищення рівня довіри до органів місцевого самоврядування.

2.2. Аналіз комунікативної діяльності державного службовця та визначення її ефективності на прикладі Вишневої міської ради Бучанського району Київської області

В сучасному світі, де взаємодія між громадянами та державними інституціями визначається не лише формальними відносинами, але і рівнем комунікації, важливим завданням стає розуміння та вдосконалення ефективності комунікативної діяльності державних службовців. У цьому контексті особливе значення приділяється Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП), який виступає ключовим елементом взаємодії громадян із публічним сектором. Це дослідження має на меті визначити успішні практики та рекомендації для подальшого вдосконалення системи комунікації, спрямованої на задоволення потреб громадян та покращення їхнього досвіду отримання адміністративних послуг.

Способи та засоби комунікації, використовувані державними службовцями в Центрі надання адміністративних послуг (ЦНАП) Вишневої міської ради, відіграють ключову роль у взаємодії з громадянами та забезпеченні ефективної інформаційної взаємодії.

Основні засоби та способи комунікації можуть включати:

1. Особистий прийом:

- Зустрічі громадян з державними службовцями для вирішення конкретних питань та надання адміністративних послуг (цей спосіб комунікації дозволяє надати особистий підхід та забезпечити індивідуальну консультацію).

2. Телефонна комунікація:
   - Надання інформації та консультацій через телефонний зв'язок (телефонна лінія для звернень громадян може бути важливим інструментом для швидкої взаємодії).
3. Електронна Пошта:
   - Обмін інформацією та документами через електронну пошту (засіб для приймання запитань, скарг та інших повідомлень від громадян).
4. Офіційний веб-сайт ЦНАП:
   - Розміщення інформації про послуги, режим роботи, необхідні документи та іншу корисну інформацію на веб-сайті (створення електронних форм для онлайн-запису та отримання послуг).
5. Організація громадських зустрічей та консультацій:
   - Проведення громадських заходів, в тому числі зустрічей, форумів та консультацій для активної взаємодії з громадою.
6. Електронні системи запису та сповіщення:
   - Використання онлайн-систем для запису на прийом та отримання послуг (надсилання автоматичних повідомлень та сповіщень громадянам).

Ці способи та засоби комунікації дозволяють забезпечити широкий спектр інформаційної взаємодії між ЦНАП та громадянами, а також забезпечити ефективний обмін інформацією для надання адміністративних послуг.

Переддипломна практика в ЦНАПі, на базі якої виконувалась кваліфікаційна робота, відкрила переді мною важливість ефективної комунікації в рамках державної структури, яка безпосередньо обслуговує населення. На мою думку, цей аспект відіграє визначальну роль у встановленні позитивного взаємовідношення між службовцями та громадянами.

Аналіз комунікаційного процесу в Центрі надання адміністративних послуг (ЦНАП) виконавчого комітету Вишневої міської ради Бучанського району Київської області зосереджується на оцінці якісних та кількісних параметрів комунікаційної діяльності. Оцінка ефективності включає аналіз передачі інформації, використання комунікаційних каналів, а також адаптивність до потреб аудиторії та реакцію на звернення громадян [37].

Однією з ключових вимог для державного службовця ЦНАПу є дотримання всіх принципів субординації та професійного спілкування. Важливо, щоб державний службовець виявляв повагу, уникаючи агресивної манери спілкування, та пояснював інформацію доступно та без поспіху. Такий підхід сприяє створенню позитивного досвіду для громадян, забезпечуючи їм необхідну інформацію та послуги.

Зокрема, пряма комунікація з громадянами відбувається на прийомі, де державний службовець надає різноманітні послуги. Однак важливо визнати, що наразі існує певний недолік у рівні комунікативної компетенції серед співробітників ЦНАПу.

Виявивши цей недолік, було запропоновано серед колег пройти тест на визначення власного комунікативного стилю (додаток 1), що сприяє вдосконаленню особистих комунікаційних навичок та підвищенню якості обслуговування громадян. Аналіз результатів тесту надав можливість визначити потреби колективу у покращенні загальної комунікативної культури, що може бути враховано при розробці програм навчання та розвитку персоналу на майбутні періоди. Окрім цього, врахування вимог сучасного адміністративного управління та використання сучасних інформаційних технологій допомагає підвищити ефективність комунікації з громадянами та сприяє покращенню загального рівня довіри громадян до управління в цілому.

Аналіз результатів тесту на визначення комунікативного стилю серед працівників ЦНАПу показав, що у цьому колективі присутні різні типи комунікаторів. Найбільша категорія співробітників, яка становить 40%, виявила певні проблеми з встановленням контакту та ефективним спілкуванням з

громадянами. Їхня низька комунікабельність може впливати на якість обслуговування та взаємодії з відвідувачами ЦНАПу.

Друга категорія, яка складає 20% працівників, проявляє складнощі у вираженні власних емоцій та встановленні довірливих стосунків з громадянами. Такі співробітники можуть стикатися з труднощами у вирішенні конфліктних ситуацій та ефективному спілкуванні з вимогливою аудиторією.

У третьої категорії, також 20% співробітників, спостерігається достатній рівень комунікабельності та непогана здатність ефективно взаємодіяти в нейтральних ситуаціях. Проте їм може не вистачати готовності до нових викликів та ініціатив у вдосконаленні власних комунікаційних навичок.

Четверта категорія, також 20% працівників, відзначається високим рівнем комунікабельності та позитивною ініціативою у співробітництві та вирішенні завдань. Ці співробітники проявляють високу готовність до активної співпраці з оточуючими та ефективного вирішення завдань, пов'язаних із комунікацією.

Враховуючи ці відмінності, важливо планувати спеціалізовані тренінги та програми розвитку, які враховуватимуть потреби кожної категорії співробітників. Це допоможе збалансувати та покращити комунікаційні навички всього колективу, що в свою чергу позитивно відобразиться на якості обслуговування громадян та загальній ефективності ЦНАПу. Підсумовуючи аналіз комунікативної діяльності та її ефективності у Центрі надання адміністративних послуг (ЦНАП), важливо враховувати кілька ключових моментів. По-перше, різноманітність комунікативних стилів та характеристик працівників ЦНАПу вказує на необхідність індивідуального підходу до планування програм розвитку та тренінгів.

По-друге, ідентифікація слабких сторін у комунікабельності співробітників дозволяє цілеспрямовано вдосконалювати їхні навички та покращувати якість обслуговування громадян.

По-третє, врахування різноманітних типів комунікаторів у складі персоналу ЦНАПу визначає напрямки подальшого професійного розвитку та

навчання, спрямовані на підвищення загального рівня комунікативної культури в організації.

Загалом, акцент на вдосконаленні комунікативних навичок, підвищенні ефективності спілкування з громадянами, та збільшенні рівня довіри до ЦНАПу створює передумови для оптимізації роботи організації та покращення якості надання адміністративних послуг. Також, вироблення ефективної комунікативної стратегії в ЦНАПі є важливим аспектом для створення прозорого та громадянськи-орієнтованого підходу в наданні адміністративних послуг, що покликано забезпечити високий стандарт обслуговування та задоволення потреб населення.

РОЗДІЛ 3.
ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ

Ефективність комунікативної компетентності державних службовців обумовлена успішним впровадженням відповідних методик її вдосконалення, які в свою чергу сприяють внутрішній збалансованості організаційної структури у системі державного управління. Також необхідно враховувати, що високий рівень професійної комунікативної компетентності державних службовців визначається тривалим та систематичним процесом її розвитку.

Набутий досвід вказує на те, що ефективність виконання службовцем своїх обов'язків суттєво залежить від його комунікативних навичок та здатності взаємодіяти з різними стейкхолдерами.

Керівник органу управління, який поєднує в собі не лише професійні знання і досвід, але й високий рівень комунікативних здібностей, може приймати необхідні та доцільні рішення, а головне - ефективно впроваджувати їх у життя. Такий лідер здатен сприймати та аналізувати інформацію, розуміти позиції різних груп, а також взаємодіяти з командою та іншими зацікавленими сторонами [38].

Важливим аспектом є відповідність комунікативних якостей державного службовця вимогам посади, яку він обіймає. Це може визначатися не лише професійним досвідом, але і здатністю до ефективної комунікації на конкретній посаді.

Крім того, уміння уникати конфлікту інтересів та вирішувати конфліктні ситуації виявляється як ключовий аспект комунікативної компетентності. Запобігання конфліктам та їх ефективне вирішення дозволяє підтримувати позитивний робочий клімат та сприяє високій ефективності в роботі колективу.

Відповідно, ці якості служать важливим критерієм в оцінці кандидатів на посади державних службовців.

А також, успішність будь-якої організації визначається якістю її кадрового складу. У сучасних умовах важливо проводити підготовку нового покоління державних службовців, спроможних ефективно спрямовувати комунікації для досягнення цілей держави.

Помилковим є твердження, що комунікативними вміннями та навичками мають володіти лише працівники інформаційних відділів. Тому, вважаємо за важливе розглянути можливі шляхи формування та підвищення рівня комунікативної компетентності державних службовців. Досвід розвинених країн, зокрема Канади, США та Великобританії, свідчить, що консультації з громадськістю є ефективним інструментом формування політики та технології. Будівництво демократичного суспільства та ефективне функціонування місцевих органів влади значною мірою залежать від професіоналізму та компетентності державних службовців, які є не просто робітниками, а представниками влади, діючими від імені громадян [28]. В умовах проведення реформ стає актуальним прийняття нестандартних рішень, що, в свою чергу, потребує постійного розвитку особистих здібностей та вмінь, оновлення знань. Специфіка роботи полягає в тому, що державні службовці мають особливий об'єкт праці – інформацію, якою повинні володіти всі державні службовці.

Серед можливих напрямків розвитку комунікативної компетентності в ЦНАПі, на мою думку, пріоритетними є наступні:

- Установлення конкретних знань та навичок, щоб кожен державний службовець мав чітке уявлення про очікувані вимоги до нього.
- Розвиток системи безперервної освіти для забезпечення постійного удосконалення навичок та знань.
- Створення механізмів оцінки та визначення рівня комунікативної компетентності серед державних службовців, щоб забезпечити постійний моніторинг та відстеження прогресу.

- Розробка спеціалізованих навчальних програм та тренінгів, спрямованих на розвиток конкретних аспектів комунікативної компетентності, таких як вміння ефективно спілкуватися з різними групами громадян, розв'язання конфліктів та побудова конструктивних відносин.

- Впровадження практичних вправ та сценаріїв, які сприяють навчанню та вдосконаленню навичок комунікації в реальних ситуаціях, що може включати ролеві ігри, тренування в публічних виступах та інші інтерактивні методи.

- Залучення зовнішніх експертів та консультантів з комунікаційних сфер для надання інсайтів та експертної допомоги у розвитку ефективних стратегій комунікації.

Ці заходи спрямовані на створення сприятливого середовища для розвитку та вдосконалення комунікативних навичок серед державних службовців у ЦНАПі, сприяючи підвищенню якості обслуговування громадян та ефективності роботи установи.

Отже, визначення знань і навичок, необхідних спеціалістам з комунікації, є одним із важливих етапів формування комунікативної компетентності (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Компетентність, необхідна для роботи в службі комунікації

Знання, необхідні спеціалістам з комунікації	Навички, якими мають володіти спеціалісти з комунікації
Знання як операційного, так і стратегічного менеджменту	Вміння планувати стратегію, контролювати реакцію установи на проблеми, визначати цілі та завдання відділу, складати бюджет, керувати людьми.
Знання дослідницької діяльності	Уміння аналізувати ситуації, визначати ставлення до МОВ, сегментувати громадськість і проводити оціночні дослідження.
Знання переговорної техніки	Здатність вести переговори та використовувати теорію вирішення конфліктів із громадськістю.
Уміння переконувати	Переконувати громадськість у правильності політики МОВ, щоб люди вели себе належним чином.

Державний службовець повинен виявляти творчість та нестандартний підхід при вирішенні наданих завдань. Він має володіти навичками

дослідника, виявляти ініціативність як лідер, бути готовим адаптуватися до різноманітних ситуацій і витримувати значне навантаження під час взаємодії з різними групами громадськості.

Найефективнішим та найзначущішим методом розвитку комунікативної компетентності є професійне навчання державних службовців. Якість та ефективність кадрового резерву напряму визначаються постійним процесом формування висококваліфікованого персоналу.

Вважаю за важливе зосередити увагу на сприянні розвитку неперервної освіти. Коли йдеться про підвищення комунікативної компетентності, важливо враховувати самовдосконалення та саморозвиток особистості в процесі комунікативної діяльності, адаптовані до її комунікативних навичок. Таким чином, висококваліфікований державний службовець має виявляти високий рівень діагностики своєї комунікативної компетентності, що включає в себе самоаналіз та самодіагностику.

Оцінка комунікативної компетентності державних службовців повинна враховувати їх інформаційну компетентність та відповідну корекцію інформаційної поведінки. В ході професійної підготовки та отримання професійного досвіду службовці беруть участь у різноманітних формах спілкування, щоб розвивати вміння ефективного міжособистісного спілкування в різних ситуаціях [37].

Основна функціональна мета державних службовців у сфері практики державного управління завжди полягає в управлінні відповідними комунікативними ситуаціями, що надає їм можливість налагоджувати ефективну та повноцінну взаємодію.

Варто звернути увагу на важливий документ, а саме "Золота доповідь" із заголовком «Рекомендації і стандарти освіти у сфері паблік рилейшнз". Цей документ був підготовлений колишнім президентом Міжнародної асоціації паблік рилейшнз, Семом Блеком, у 1990 році [28, с. 42]. У рамках цієї доповіді висувалася ідея розробки навчальних планів для фахівців на основі концепції так званого «Кола освіти» (рис. 3.1).

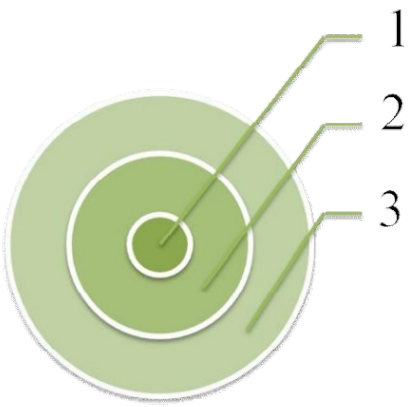


Рис. 3.1. «Коло освіти» 1 – мале коло, 2 – середнє коло, 3 – велике коло

Джерело:http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/17605/2/%D0%9C%D0%90%D0%

На цьому зображенні план навчання для фахівців у галузі комунікацій викладено у вигляді трьох концентричних кілець: найменше кільце охоплює дисципліни, що стосуються теорії та практики у сфері паблік рилейшнз; середнє кільце включає предмети, пов'язані із загальними аспектами комунікації (теорія і практика комунікацій, реклама, право, аналіз ЗМІ, підготовка матеріалів для ЗМІ, графічна комунікація, редагування, дослідницька робота); третє кільце містить перелік загальноосвітніх предметів (статистика, соціальні науки, гуманітарні науки, управління персоналом, теорія управління, державно-адміністративна діяльність, державне будівництво, політологія, економіка, управління бізнесом, іноземні мови).

У рамках створення методики покращення комунікативної компетентності рекомендується враховувати необхідність формування комплексного та універсального набору знань. Особливий акцент робиться на здатності державних службовців здійснювати комунікативну діяльність, яка визначається, переважно, якістю їхньої освіти. Цей підхід до розвитку комунікативної компетентності передбачає готовність службовців до здобуття комунікативних знань, вмінь та навичок, які є важливими для ефективного вирішення практичних завдань у системі державного управління [39].

«Мається на увазі надати спільний доступ до особливої готовності державних службовців до реалізації ключових компетенцій в інтелектуальній, суспільно-політичній, комунікативній та інформаційній сферах» [29]. Згідно з В. Тихомировим, методика покращення комунікативної компетентності державних службовців повинна включати розвиток відповідного компетентнісного переліку, що охоплює:

- Соціальні компетенції, такі як здатність взяти на себе відповідальність за прийняття професійних рішень, корпоративність та толерантність до різних культур.

- Когнітивні компетенції, що включають готовність та здатність самостійно здобувати нові знання та реалізовувати свій особистий потенціал.

- Соціально-інформаційні компетенції, включаючи володіння інформаційними технологіями та здатність критично сприймати інформацію з соціальних джерел.

- Спеціальні компетенції, що стосуються готовності виконувати професійні функції.

- Комунікативні компетенції, які включають володіння технологіями спілкування, включаючи комп'ютерне.

Отже, для покращення комунікаційних здібностей державних службовців необхідно встановити ефективну форму професійного спілкування, в рамках якої відбувається обмін інформацією, професійним досвідом та ідеями, спрямованими на досягнення професійних цілей. Зазначене вимагає реалізації максимально ефективної комунікативної взаємодії між різними суб'єктами системи державного управління. Це говорить про те, що досконала комунікативна компетентність, яка є багаторівневим явищем, включає ключові компоненти, що визначають показники її результативності.

Ці компоненти охоплюють:

- Комунікабельність, що передбачає здатність отримувати задоволення від процесу комунікації.

- Соціальна спорідненість, виражена в бажанні перебувати в суспільстві та спілкуватися з іншими людьми.

- Альтруїстичні тенденції, вказуючи на готовність допомагати іншим.

Досконаліть комунікативної компетентності свідчить про високий рівень професійної готовності державних службовців у сфері комунікативної діяльності. Отже, ідентифікація критеріїв досконалості комунікативної компетентності включає:

- Стійку потребу в систематичному спілкуванні з людьми у різних сферах.

- Органічну взаємодію загальнолюдських та професійних показників товариськості.

- Емоційний добробут на всіх етапах взаємодії.

- Продуктивний вплив здібностей на виконання професійної комунікації.

- Здібності до педагогічної комунікації.

- Володіння комунікативними навичками та вміннями [17].

Таким чином, будь-який метод підвищення комунікативної компетентності державних службовців повинен бути націлений на формування повного набору комунікативних навичок, включаючи вміння слухати, підтримувати діалог, змінювати тему за необхідності та встановлювати ефективне спілкування з комунікаційним партнером.

У підсумку можна визначити, що ефективність державного управління та розвиток сучасного суспільства невіддільно пов'язані із комунікативною компетентністю державних службовців. Комунікаційні здібності визначають їхню здатність взаємодіяти з різними соціальними групами, ефективно сприймати та передавати інформацію, а також формувати та реалізовувати стратегії комунікації для досягнення державних цілей.

Необхідною умовою для розвитку комунікативної компетентності є безперервна освіта та підвищення кваліфікації державних службовців, що дозволяє впроваджувати нові технології та інноваційні методи в професійну

діяльність. Крім того, державні службовці повинні володіти не лише комунікативними навичками, але й знати специфіку своєї роботи, щоб ефективно спрямовувати комунікації на досягнення стратегічних цілей.

Розглянуті шляхи формування та вдосконалення комунікативної компетентності, зокрема, взяті з досвіду розвинених країн, підтверджують важливість консультацій з громадськістю та використання сучасних засобів комунікації у роботі державних службовців.

Отже, розвиток комунікативної компетентності є ключовим фактором для підвищення ефективності діяльності державних структур та досягнення їхніх стратегічних завдань.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки кваліфікаційної роботи доцільно зазначити, що підвищення ефективності комунікативної діяльності державних службовців є важливим завданням для покращення роботи державних органів. Аналіз факторів впливу вказує на те, що ефективність комунікації залежить від різноманітних аспектів, таких як комунікаційні навички, організаційна культура, технології комунікації, роль керівництва та подолання комунікаційних бар'єрів. У ході вивчення та аналізу проблеми підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця було виявлено, що висока якість комунікацій є важливим чинником успішної та продуктивної роботи державного службовця. Ключовими аспектами вдосконалення комунікативних навичок виявилися збільшення рівня професійної підготовки, вдосконалення технічних засобів комунікації та впровадження сучасних методів та технологій у сферу державного управління.

У процесі дослідження виявлено, що недостатня увага до комунікативних аспектів може призводити до зниження ефективності вирішення завдань, затримок у робочих процесах та втрати відповідності очікувань громадян. Враховуючи сучасні тенденції розвитку суспільства та зростання ролі відкритого діалогу з громадськістю, важливо підкреслити значення комунікативної компетентності державного службовця.

Аналіз методів удосконалення комунікативної компетентності державних службовців в Україні виявив основні технічні підходи, спрямовані на розвиток комунікативних навичок та вміння використовувати мовні засоби у різних ситуаціях спілкування. Акцент робиться на сценаріях взаємодії та оцінці комунікативного потенціалу особистості. Методи удосконалення спрямовані на досягнення конкретних результатів у сфері державного управління, використовуючи інтенсивні та соціально мобільні форми комунікативної взаємодії між різними дисциплінами цієї сфери. Такий підхід підтверджує, що

комунікативна компетентність є ключовою умовою для досягнення необхідних професійних результатів у публічному управлінні.

Використання відповідних методів та прийомів удосконалення комунікативної компетентності спрямоване на забезпечення ефективної взаємодії між різними суб'єктами системи державного управління. Це включає створення ситуацій спілкування, які сприяють встановленню різних типів взаємодії та оцінюванню результатів. Розвиток комунікативних навичок сприяє аналізу та оцінці комунікативного потенціалу, що, в свою чергу, дозволяє приймати обгрунтовані рішення в сфері публічного управління. Цей підхід демонструє, що комунікативна компетентність є важливим елементом професійного становлення державних службовців, визначаючи їхню успішність у сфері державного управління та досягнення поставлених завдань.

Запропоновані в роботі рекомендації та інструменти для підвищення ефективності комунікативної діяльності можуть слугувати основою для подальших кроків у впровадженні інновацій у сфері публічного управління. Розвиток навичок ефективної комунікації, використання сучасних інформаційних технологій та постійне удосконалення професійних знань державних службовців сприятиме підвищенню рівня їхньої компетентності та забезпечить більшу відкритість та ефективність у взаємодії з громадськістю та іншими суб'єктами управління.

Загальні висновки роботи підкреслюють важливість постійного вдосконалення комунікативних навичок державних службовців у контексті сучасних викликів та змін у суспільстві, що сприятиме підвищенню ефективності їхньої професійної діяльності та забезпечить більшу легітимність та довіру громадян до органів влади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шоробура І.М., Долинський Є.В., Долинська О.О., Заколодний М.І., Менеджмент вищої освіти: навч. посіб, 2015. 259 с.

2. Електронний конспект. Ч.2. Комунікації у системі управління (https://dl.kpt.sumdu.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=4011)

3. Про державну службу: Закон України / Указ Президента України від 17 листопада 2011 року № 4050-VI.

4. Про затвердження Типового Положення про кадрову службу органу виконавчої влади: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.08.1996 р. N 912.

5. Про затвердження «Положення про роботу з кадрами в центральних і місцевих органах державної виконавчої влади»: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.09.95 р. № 747.

6. Осовська Г.В., Копитова І.В. Практикум, Комунікації в менеджменті, ЖІТІ, 2002, 568 с.

7. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О., та ін. за заг. ред. Данюка В.М., Петюха В.М, Менеджмент персоналу: навч. посіб. Вид. 2-ге, без змін, КНЕУ, 2006. 398 с.

8. Discussion: The origin of the term 'ethnomethology in Proceedings ofthe Purdue Symposium onEthnomethology. Edited by R. Hill and K Grittenden, 15-18. Institute Monograph Series.

9. Терещенко Д.А. Організаційно-правове забезпечення комунікативної діяльності місцевих органів влади: дис. канд наук з державного управління: 25.00.02, Харківський РІДУ. Харків, 2009. 207 с.

10. Бажинова О., Механізми комунікації влади та громадськості в умовах глобалізації, публічне управління: теорія та практика, Харків, 2012. Вип.4. с. 196-201.

11. Бебик В. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз. Київ, 2005. с.440.

12. Дрешпак В.М. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб., Д, ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.

13. Мельник А. Ф., Васіна Ю.А., Кривокульська Н.М., Менеджмент державних установ і організацій: навч. посіб., Київ: ВД «Професіонал», 2006 р. 464 с.

14. Schramm W. The process and effects of mass communication. University of Illinois Press, Urbana, 1954. 586 p.

15. Мазур В.Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. Електронний журнал «*Державне управління: удосконалення та розвиток*». URL: http://www.dy.nayka.com.ua/ ? op=1&z=313.

16. Про державну таємницю: Закон України від 21.01.1994 № 3855-XII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12#Text

17. Демедишина Н. Роль комунікативного аспекту в професійній діяльності державних службовців. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. К.. 2017. Вип. 2. С. 97-105.

18. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text

19. Почепцов Г. Г. Теорія комунікацій, Київський університет,1999, 238 с.

20. Дрешпак В.М. Комунікація в публічному управлінні, навчальний посібник, ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.

21. Омельчук А.І. Комунікативна культура державного службовця: понятійно-категорійна сутність. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2011. № 8.

22. Безрук В.М. Розвиток комунікативної компетентності державних службовців: дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Київ, 2019. 204 с.

23. Доліна Н. М. Комунікативна діяльність державних службовців як фактор ефективності державного управління. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Державне управління»*. 2012. № 699. С. 116-121.

24. Мазур В. Г. Комунікаційна політика органів державної влади як інструмент забезпечення прозорості та ефективності державного управління. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Державне управління»*, 2012, № 699, с. 122-127.

25. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія. Київ, МАУП, 2005

26. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств. Львів, видавництво Львівської політехніки, 2011. 328 с.

27. Серант А. Й. Зв'язки з громадськістю в системі місцевих органів влади (державно-управлінський аспект): автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління» / А. Й. Серант. Л., 2006. 20 с.

28. Королько В. Г. Основи паблік рілейшнз / В. Г. Королько. К.: "Ваклер", 2000. 528 с

29. Гончарова Т. Європейська інноваційна комунікаційна парадигма як теоретико-методологічна основа вирішення прикладних проблем організації інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в Україні. *Новітні інформаційно-комунікаційні технології в модернізації публічного управління: зарубіжний і вітчизняний досвід: матеріали наук - практ. Семінару* (м. Дніпропетровськ, 19 квіт. 2013 р.). Д. 2013. с. 18-24.

30. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», схвалена Указом Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015.

31. Бойко О. М. Ефективна комунікація в державній службі: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2022. 272 с.

32. Задорожна О. В., Волкова О.А., Комунікативні навички державного службовця: Навч. посіб. К.: КНУ ім. Т. Г. Шевченка, 2020. 252 с.

33. Вітенко Н.В., Вітенко О.В., Комунікативні навички державного службовця: Навч. посіб. К.: КНТЕУ, 2021. 232 с.

34. Бойко О.В., Сімакова Л.В. Підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця в умовах цифровізації. *Науковий вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні»*. 2023. № 231. С. 47-55.

35. Масленникова О. В. Комунікативна культура державного службовця: теоретико-методологічні аспекти дослідження. К.: Центр учбової літератури, 2023. 256 с.

36. Задорожна О.В. Методичні рекомендації щодо формування комунікативних навичок державного службовця. К.: КНУ ім. Т. Г. Шевченка, 2024. 64 с.

37. Підвищення ефективності комунікативної діяльності державного службовця: сучасні тенденції та перспективи. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*, 20-21 жовтня 2023 р., м. Київ. К.: КНУ ім. Т. Г. Шевченка, 2023. 320 с.

38. Косар Л., Халісте Е., Харченко О., Комунікаційний інструментарій для державних службовців. Київ. 2018. 132 с.

39. Кравцов О.В. Формування інформаційно-комунікативної компетентності публічних службовців в умовах розвитку електронного урядування. *Публічне адміністрування: теорія та практика: електрон. зб. 107 наук. пр.* 2016.

40. Єршова Н.Г. Публічні комунікації у публічній політиці: визначення основних понять. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. №4