

УДК 342.5

СТВОРЕННЯ МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ КЕРІВНИКА В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Громова О. В.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування;

Паламарчук І. В.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування,

*Український державний університет залізничного транспорту,
м. Харків*

Зроблено цілісний аналіз понятійно-категорійної сутності комунікативної культури керівників сфери публічного адміністрування, визначені характерні риси основних понять стосовно теми дослідження, конкретизовано головні якості особистості, які необхідні саме державному службовцю. Визначено, що розвиток культури спілкування – один із перспективних напрямків розвитку професійної культури керівника на державній службі в сучасних умовах.

Ключові слова: комунікативна компетентність, державне управління, поведінка, комунікації, культура, державний службовець.

Gromova O. V.,

PhD in Economics, Associate Professor of Management and Administration Department;

Palamarchuk I. V.,

PhD in Economics, Associate Professor of Management and Administration Department,

*Ukrainian State University of Railway Transport,
Kharkiv*

CREATION A MODEL OF BEHAVIOR OF THE HEAD IN PUBLIC AUTHORITIES

A holistic analysis of the conceptual categorical essence of the communicative culture of the heads of public administration is made, the main features of the main concepts concerning the research are defined, the main qualities of the person, which are necessary for the civil servant, are specified. It is determined that the development of the culture of communication is one of the perspective directions of development of professional culture of the head of the civil service in modern conditions.

Key words: communicative competence, public administration, behavior, communication, culture, civil servant.

Постановка проблеми. Принцип професіоналізму управлінців є головним у державному управлінні. Традиційні методи ділової комунікації вже не забезпечують ефективних та бажаних результатів, навпроти, призводять до дезорганізації, деградації та занепаду в структурах державного управління, що потребує комунікативної компетентності та високого професіоналізму від державних службовців.

Характерною рисою державних службовців є надзвичайно тривалий процес професіоналізації. Це, в свою чергу, ставить особливі вимоги до них, коли акцент робиться на розвитку особистих здібностей, вміння самостійно працювати з інформацією, постійно оновлювати свої знання.

В умовах інституційних та соціально - економічних перетворень в Україні стратегічною метою є побудова демократичного суспільства, яка безпосередньо пов'язана з реорганізацією державного управління. Тому виникає потреба у розвитку їх ділової комунікації з метою оптимізації і підвищення кваліфікації та авторитету влади.

Враховуючи зазначене, виникає нагальна потреба у формуванні високої комунікативної культури державних службовців, що передбачає, перш за все, дослідження теоретичних аспектів даної проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Комунікативну та інші види професійної компетентності керівників органів державної влади досліджують Л. Гогіна, Н. Дмитрук, Н. Драгомирецька, Н. Липовська, І. Плотницька, В. Сороко, А. Пашко, А. Рачинський, С. Хаджирадева, та ін.

Наукові розвідки дослідників активізували обговорення різноманітних аспектів комунікативної діяльності державних службовців.

Віддаючи належне науковому доробку названих авторів, слід відзначити, що питання цілісного теоретичного обґрунтування формування комунікативної культури державних службовців на базі комплексного науково-методичного підходу знаходиться на етапі зародження, недостатньо дослідженим залишається навіть понятійно-категорійний апарат зазначеної проблеми.

Мета статті полягає у спробі цілісного, концептуально-побудованого осмислення понятійно-категорійної сутності комунікативної культури керівників сфери публічного адміністрування та розробка рекомендацій удосконалення комунікативної компетентності державних службовців.

Виклад основного матеріалу. Комунікативну компетентність керівників органів державної влади досить часто підміняють універсальним поняттям “риторика” – наукою про ораторську майстерність.

Сучасна риторика (якщо ширше – комунікативна компетентність) відрізняється тим, що вона великою мірою адресована масовому адресату, що, природно, не знайшло свого відображення у класичних риторичних рекомендаціях.

Передовсім слід розділити базові поняття – “компетенція” та “компетентність”. Існує два варіанти тлумачення співвідношення цих понять: їх або отожднюють, або диференціюють.

Компетентність (від лат. *Competentis* – відповідний, здатний) – поняття, яке висвітлює аспекти поведінки людини, пов’язані з виконанням роботи, і визначає основну характеристику особистості, яка досягла або здатна домогтися високих результатів у діяльності або ж сукупність повноважень, прав і обов’язків посадової особи, які вона повинна використовувати для виконання своїх функціональних завдань.

Л. Гогіна наводить такі визначення поняття “компетенція” у сфері державного управління [2]:

– сукупність предметів відання та повноважень (прав і обов’язків), які надаються суб’єкту управління (органу або посадовій особі) для виконання відповідних завдань і функцій та визначають його місце в апараті державного управління;

– встановлена нормами Конституції та законів України сукупність прав, обов’язків і предметів відання органів виконавчої влади та їх посадових, службових осіб, які забезпечують здійснення функцій і завдань виконавчої влади;

– компетенція державного органу (уряду, міністерства, парламенту, органів суду, міліції, прокуратури та ін.) – закріплена законом (або іншим нормативним актом) сукупність владних повноважень (прав і обов’язків), юридичної відповідальності і предмета відання (предмет діяльності, функціональне призначення).

Комунікативну компетентність керівників органів державної влади слід розглядати як частину їхньої професійної компетентності. Це багатокомпонентне явище, яке складається із сукупності знань, умінь і якостей, необхідних для міжособистісної, міжкультурної та ділової комунікації в конкретних соціальних умовах, відповідно до культурних і соціальних норм комунікативної поведінки, а з огляду на специфіку діяльності державних службовців у нинішніх умовах – і комунікації з масовим адресатом; також до складових соціокультурної компетентності слід віднести компетентність в емоційній сфері, у сфері сприйняття.

Таким чином, під комунікаційною компетентністю керівників органів державної влади ми розуміємо здатність здійснювати продуктивний обмін елементами соціального комунікативного контексту, релевантними для породження і сприйняття комунікації у певній соціокультурній ситуації (вербальні, невербальні компоненти, норми, правила, цінності, ритуали, стереотипи тощо) [3].

У реальних ситуаціях міжособистісної, ділової та взаємодії з масовим адресатом комунікативна особистість державного службовця реалізує свій потенціал на трьох рівнях, залежно від зрілості її соціокультурних характеристик. Це формальний, інформаційний і ціннісно-мотиваційний рівні.

Формальний рівень дає змогу продукувати та інтерпретувати значимі висловлювання, побудовані за нормами і правилами певної мови. Досить часто особистість, що володіє комунікативними навичками лише на формальному рівні, не може адаптувати їх до ситуацій реальної комунікації і переносить знайомі їй шаблони, припустимо, міжособистісного спілкування на спілкування ділове або ж масове, але відповідного ефекту не отримує.

Інформаційний рівень включає формальний, але передбачає вміння будувати висловлювання і поведінку згідно з контекстом і ситуацією. Це рівень свідомої компетентності, коли індивід моделює свою комунікативну поведінку задля підвищення її ефективності. Саме вміння змістити перспективу, перейти від власного бачення світу до визнання рівноправного досвіду світосприйняття партнера/партнерів із комунікації є однією з найважливіших характеристик соціокультурної компетентності.

Ціннісно-мотиваційний рівень – це найвищий рівень розвитку комунікативної особистості, коли увесь комунікативний ресурс вона використовує як інструмент побудови смислового (ціннісного) висловлювання для індивідуального чи масового адресата.

Ще однією важливою ознакою комунікативної компетентності керівника органу державної влади є комунікативна емоційність. На відміну від некомунікативної, така емоційність має свідомий характер.

Комунікативна емоційність – це здатність комунікативної особистості свідомо керувати вербальним і невербальним вираженням емоцій та пропускати їх через соціальні, ситуативні та інші фільтри у процесі спілкування, і залежно від них “упаковувати” ті самі емоції у різні вербальні та невербальні форми або ж не “пускати” їх у процес спілкування.

У побутовому сприйнятті комунікативну компетентність нерідко підмінюють поняттям харизма – виняткова обдарованість, особиста привабливість людини, зумовлена не лише її зовнішністю, а й індивідуальними характеристиками (мудрість, героїзм, цілеспрямованість, схильність до лідерства, рішучість, еспресія і т.ін.).

Комунікативний стиль керівника органу державної влади тісно пов'язаний з явищем комунікативної репутації.

Важливою складовою комунікативної репутації керівника органу державної влади є оцінка його комунікативних дій у громадській думці.

Комунікативна репутація керівника органу державної влади – це комплекс соціальних уявлень про особливості комунікативної поведінки певної особистості, які спираються як на ідентифікаційні практики (тобто, “вписування” суб'єкта у власну картину світу), так і на історію її взаємин з іншими суб'єктами публічної сфери та власний досвід таких взаємин, який викликає позитивні або негативні асоціації [4].

Практично всі проблеми управління на державній службі так чи інакше пов'язані зі спілкуванням, адже всі державні службовці, як керівники так і підлеглі, постійно перебувають у процесі спілкування: з колегами, з керівництвом, з громадянами. Процес спілкування у діяльності державних службовців – це невід'ємна складова, без якої неможливо виконувати жодні завдання та професійні обов'язки.

Необхідно наголосити, що спілкування на державній службі має враховувати такі чинники:

- рівність особистісних позицій, відкритість та довіру між колегами;
- зосередженість керівника на співрозмовникові;
- персоніфіковану манеру висловлювання (“Я вважаю”, “Я хочу порадитися з вами”);
- поліфонію взаємодії (можливість кожного учасника під час засідань, нарад висловити свою позицію).

Відомі такі професійно-важливі якості управлінського спілкування:

- інтерес до людей і до роботи з ними, наявність потреби і вміння спілкування, товариськості, комунікативних якостей;
- здатність до емоційної симпатії та розуміння людей;
- гнучкість, оперативне творче мислення, яке забезпечує вміння швидко і правильно орієнтуватися в умовах спілкування, що змінюються;
- вміння відчувати і підтримувати зворотній зв'язок у спілкуванні;
- вміння володіти собою, керувати психічним станом, тілом голосом, мімікою;
- вміння керувати настроєм, думками, почуттями;
- вміння знімати м'язові затиски;
- здатність до непередбаченої комунікації;
- вміння прогнозувати можливі нестандартні ситуації, наслідок своїх впливів;

– суттєві вербальні здібності: культура, розвиток мовлення, багатий лексичний запас, правильний вибір мовних засобів, здатність до імпровізації, вміння використовувати різноманітність засобів впливу: переконання, навіювання, вживання різних прийомів впливу.

Будь-який керівник на державній службі повинен володіти культурою спілкування.

Культура спілкування - це цілісна система, яка містить взаємопов'язані моральні та психологічні компоненти, кожен з яких вносить своє в характеристику цілого. Це сума набутих людиною знань, умінь і навичок спілкування, які створені, прийняті та реалізуються в конкретному суспільстві на певному етапі його розвитку.

Розглядаючи цей аспект необхідно приділити увагу культурі мовлення, як складнику управлінського спілкування. Питання мовної культури було предметом досліджень багатьох науковців й до цього часу залишається актуальним на державній службі. На жаль більшість керівників не приділяють цьому питанню належної уваги, проте саме мовна культура, уміння правильно говорити, виразно та чітко висловлюватися, доступно пояснювати, а також вдало використовувати інтонаційні прийоми під час виступів є вагомими аргументами при формуванні іміджу керівника.

Зауважимо, що на державній службі іноді виникають ситуації, коли підлеглі, виконуючи поставлене завдання, не розуміють, що конкретно вимагається від них у даній ситуації. Робота виконується невчасно та нечітко, керівник невдоволений результатом, а державні службовці засмучені та збентежені. Досить часто це виникає тоді, коли керівник не конкретизував або не чітко сформулював підлеглим вимоги, відповідно яких мають виконуватися завдання. Керівник має постійно пам'ятати про це й намагатися не допускати таких моментів під час робочого процесу.

Кожний керівник у своїй професійній діяльності часто виступає з промовама, публічними виступами перед підлеглими або колегами. Іноді під час таких виступів, навіть досвідчені керівники відчувають себе невпевнено та нервують. Такий виступ зазвичай викликає у слухачів роздратування ніж повагу та цікавість. Щоб уникати таких помилок, кожен керівник повинен постійно підвищувати рівень культури спілкування, а також комунікативних навичок адже ораторські здібності – вкрай важливі для управлінської діяльності, тому, що для підлеглих керівник має бути взірцем в усіх питаннях, у тому числі і мовної культури.

Зауважимо, що на запитання “Чи вмієте Ви спілкуватися?” більшість державних службовців відповідають, що вони вміють, однак, практика показує, що ефективно вміють спілкуватися далеко не всі державні службовці, більше того, не всі керівники. Керівники за родом своїх занять повинні від 50 до 90 % робочого часу витратити на спілкування, щоб реалізувати свою роль у міжособистісних відносинах, інформаційному обміні та процесі прийняття управлінських рішень і виконання управлінських функцій планування, організації, мотивації та контролю [5]. Тому спілкування для них процес, який пов'язує всі основні види управління. Неefективне спілкування є основною перешкодою на шляху позитивного результату в їхній діяльності, тобто не результативне спілкування - одна з основних причин виникнення проблем у роботі керівників.

Керівник на державній службі має пам'ятати, що добре і вміло організована спільна діяльність членів колективу позитивно позначається на настрої державних службовців. Тому він має знати, чого чекають від нього підлеглі та за яких умов вони задоволені спільною працею. Як відомо, задоволення свідчить про сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі. Члени колективу дістають задоволення від роботи за таких умов, керівник ставиться доброзичливо і з повагою до кожного підлеглого; кожен державний службовець, який добре виконує свої професійні обов'язки, може розраховувати на просування по службі, причому поліпшується не лише його матеріальний стан, а й авторитет у колективі (незалежно від статі); державний службовець бачить у своєму керівникові авторитетну людину, професійно компетентну, принципову та доброзичливу – справжнього лідера колективу, причому незалежно від статі (жінка це чи чоловік).

Для досягнення успіху в діловому спілкуванні на державній службі керівникам необхідно володіти комунікативними установками, а іноді їх змінювати. Комунікативні установки – це стан готовності керівника чи групи державних службовців певним чином (позитивно чи негативно) реагувати на об'єкти (чи суб'єкти) та впливати на них. Ці установки дуже важливі для формування культури спілкування на державній службі, оскільки допомагають встановити контакт між співрозмовниками, підготувати їх до позитивного сприймання інформації, перебороти байдуже чи негативне ставлення до тих чи інших ідей, підлеглих, ситуацій.

Для того щоб повести підлеглих за собою на державній службі або спільно з ними вирішувати проблеми, керівник повинен володіти різними засобами спілкування, етичними та психологічними правилами їх застосування у певній ситуації. У зв'язку з тим, що всі державні службовці різні, успішна міжособистісна взаємодія неможлива без творчого підходу до кожної ситуації, без добору відповідних словесних конструкцій і несловесних сигналів, що їх супроводжують.

На успіх управлінської діяльності керівника на державній службі та його взаємодію з підлеглими, характер і культуру спілкування постійно впливають моральні цінності, які є однією з форм моральних відносин у суспільстві.

Це не лише суб'єктивна значущість певних явищ реальності, пов'язана із задоволенням потреб суб'єкта. У духовному відношенні цінності творять або відображають його самого з усіма його потребами. Це те, що державний службовець особливо цінить у своєму житті, у чому він бачить особливе позитивне життєве значення [1].

Зауважимо, що саме моральні цінності містять внутрішній імпульс духовної мотивації керівника і виявляються у відносинах з підлеглими. Добро, шляхетність, справедливість, згуртованість, безкорисливість – це лише деякі складники системи моральних цінностей керівника. В управлінській діяльності згадані цінності тією чи іншою мірою сприяють створенню духовної культури на міжособистісному та індивідуально-колективному рівнях.

Необхідно зазначити, що обираючи певні моральні цінності, керівник на державній службі підтверджує свідоме ставлення до норм і принципів моралі, дієвість своїх мотивів, цілісність моральної свідомості загалом. Саме моральні цінності формують у керівників комунікативні установки, які є складником культури спілкування на державній службі.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Керівник повинен бути обізнаним не лише у питаннях державної політики і завданнях органу державної влади, яким він управляє, а й бути гарним менеджером. Він повинен бути освіченою, високоморальною людиною, мати широкий світогляд, духовне багатство, моральне обличчя, знаходити рішення в будь-яких професійних та життєвих ситуаціях. Ці провідні характеристики виявляються саме у спілкуванні між ним та підлеглими, колегами за спільною діяльністю.

Специфіка діяльності керівника на державній службі саме у спілкуванні, і від культури використання цього основного засобу управлінської діяльності залежить професійна культура, адже саме мовна культура, освіченість й досвід на державній службі є тим активом керівника, що має чи не найбільше значення для оптимізації його управлінської діяльності.

Одним із перспективних напрямків розвитку професійної культури керівника на державній службі в сучасних умовах стає розвиток культури управлінського спілкування.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в розробці пропозицій щодо підвищення компетентності державних службовців. Результати дослідження можуть бути використані у діяльності будь-якого державного службовця, внаслідок чого підвищиться рівень професіоналізму та ефективності на посаді.

Список використаних джерел

1. Громова О. В. О.С. Оробінський Культура спілкування керівника як головний чинник ефективного управління колективом. *Вісник економіки транспорту і промисловості*: зб. наук.-практ. статей, 2018. № 62 (Спецвипуск). Додаток. С. 195.
2. Гогіна Л. М. Компетентнісний підхід у професійному навчанні державно-управлінських кадрів: актуальність, передумови та проблеми впровадження. Київ: *Аналітика і влада*. 2010. № 2. С. 45–55.
3. Пашко Л. А., Ларіна Н. Б., Загороднюк С. В., Фугель Л. М. Комунікативна взаємодія органів державної влади та інститутів громадянського суспільства як механізм запобігання корупції: навч.-метод. матер. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т підвищ. кваліфікації керів. кадрів. Київ: НАДУ, 2011. 144 с.
4. Сороко В. М., Ходорівська Н. В., Дмитрук Н. А. Теоретико- методологічні засади державно-управлінської діяльності: професійні стандарти, процедури, технології: монографія. Київ: НАДУ, 2008. 184 с.
5. Хаджирадєва С. К. Теорія і практика підготовки державних службовців до професійно-мовленнєвої комунікації: монографія. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2005. 294 с.

Надійшла до редколегії 15.05.2018 р.

УДК 351

РЕАЛІЗАЦІЯ ПАРЛАМЕНТСЬКОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Лихач Ю. Ю.,

*к.держ.упр., перший заступник директора
Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу,
м. Київ*

Статтю присвячено аналізу законодавчого й інституційного забезпечення функціонування Верховної Ради України та висвітленню основних напрямів її реформування в контексті європейського вектора розвитку країни.

Ключові слова: Верховна Рада України, парламент, парламентська реформа, Конституція України, європейська інтеграція.

Lykhach Yu. Yu.,

*PhD in Public Administration, First Deputy Director of the Center for Adaptation
of the Civil Service to the Standards of the European Union,
Kyiv*

REALIZATION OF THE PARLIAMENTARY REFORM IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE EUROPEAN INTEGRATION

The article is devoted to the analysis of legislative and institutional support of the functioning of the Verkhovna Rada of Ukraine and to highlighting the main directions of its reforming in the context of the European vector of development of the country.

Key words: Verkhovna Rada of Ukraine, Parliament, Parliamentary reform, Constitution of Ukraine, European integration.

© Лихач Ю. Ю., 2018