

УДК: 351; DOI: 10.31388/2519-884X-2021-43-88-93

Плотніченко С.Р., к.е.н., доцент

Вороніна Ю.Є., к.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Svitlasuk_1979@ukr.net

КОМУНІКАТИВНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ У РОБОТІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

Анотація: Основа успіху ділової людини, яке б заняття вона не обрала, складається у створенні клімату співробітництва, довіри, уваги. Тому спілкування з людьми – це наука й мистецтво. Тут важливі не тільки природні здібності людини та її бажання спілкуватись, але й знання законів спілкування. Керівники повинні зрозуміти, що для успішної діяльності вони можуть і повинні навчитись орієнтуватись у психологічних підходах до партнерів, адекватно розуміти реальність, обирати такі способи ділового спілкування, які будуть сприяти успіху як у професійній діяльності, так і у житті.

Управлінці повинні звернути особливу увагу на те, що проблема спілкування є одною з найважливіших у житті ділової людини. Взаємодіючи з іншими людьми, сучасній людині необхідно знати основні правила етичної поведінки та спілкування для того, щоб ці контакти не призводили до конфліктів, не порушували соціальну рівновагу, а повсякденне ділове спілкування було гармонійним і корисним.

Ключові слова: Комунікація, зворотний потік інформації, самореалізація службовців, види ділового спілкування, некваліфікована комунікація, комунікативна діяльність.

JEL code classification: M10, M19

Plotnichenko S.R., PhD, Ass. Prof.,

Voronina Y.E., PhD, ass. prof.,

Dmytro Motorny Tavria State Agrotechnological University

Svitlasuk_1979@ukr.net

COMMUNICATIVE ACTIVITY AND BUSINESS COMMUNICATION IN THE WORK OF THE PUBLIC SERVICE

Abstract. The manager is a special concentration of abilities and the ability to communicate and create conditions for the disclosure of personal potential of employees, now it is the essential bases of communication in the public service that are subject to revision. This is explained by the fact that the attitude of the actors of managerial communication to each other as objects of sometimes can very often lead to the demoralization of relations, depleted functioning, a formal approach to the profession. The basis of success of a business person, no matter what occupation he chooses, is to create a climate of cooperation, trust and attention. Therefore, communication with people is a science and an art. Here are important not only the natural abilities of man and his desire to communicate, but also knowledge of the laws of communication. Managers must understand that for successful activities they can and should learn to navigate in psychological approaches to partners, to adequately understand the reality, to choose such ways of business communication that will contribute to success both in professional activities and in life.

Managers should pay special attention to the fact that the problem of communication is one of the most important in the life of a business person. When interacting with other people, modern man needs to know the basic rules of ethical behavior and communication so that these contacts do not lead to conflicts, do not disturb the social balance, and everyday business communication was harmonious and useful.

Business communication ensures the effective realization of management goals, unites people into a single society, a single country, a single community with a single government, that is, it cements society. The purpose of the development of business communication is the formation of effective management relations in the work of public service.

Key words: Communication, reverse flow of information, self-realization of employees, types of business communication, unqualified communication, communicative activity.

Постановка проблеми. Оскільки за ва концентрація здібностей й умінь спілкуванням визначенням, керівник – це особливостями і створювати умови для розкриття

особистого потенціалу співробітників, нині перегляду підлягають саме сутнісні основи спілкування на публічній службі. Це пояснюється тим, що ставлення дійових осіб управлінського спілкування один до одного як до об'єктів подекуди дуже часто може призводити до деморалізації відносин, вихлощеного функціонування, формального підходу до професії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зв'язку з цим актуальним пов'язано багато питань із залученням до управління державою кваліфікованих працівників, що зможуть швидко й ефективно подолати перешкоди у спілкуванні як з представниками вищих органів державної влади так і з громадянами. Дослідження явища управлінського ділового спілкування в роботі публічної служби, на основі соціально-психологічного наукового підходу, знайшли своє відображення в наукових працях як вітчизняних так і зарубіжних вчених Т. Василевської, Л. Воронько, Є. Кузьміна, М. Логунової, О. Оболенського, Л. Орбан-Лембрик, Л. Пашко, М. Пірен, О. Урбановича та ін.

Формування цілей статті. Мета статті полягає у вивченні комунікативної діяльності в роботі публічної служби, комплексному аналізі явища спілкування, дослідженні такого його різновиду як управлінське спілкування, вивченні функцій, впливу управлінського спілкування та ролі керівника в цьому, зокрема у робот публічної служби.

З метою докорінного виправлення існуючої ситуації, до всіх представників публічної влади слід підходити як до суб'єктів управлінської діяльності. Оскільки стиль спілкування вважається одним із найважливіших елементів управлінської культури, він обумовлюється як психологічними властивостями особистості, так і засвоєними нею нормами поведінки, як соціальними установками, так і ціннісними орієнтирами, в тому числі ОК відповідного публічного органу влади [1, с.53].

Виклад основного матеріалу. Як відомо, комунікація (лат. *communicatio*, від *communis* – “роблю спільним, пов'язую, спілкуюсь”) – спілкування, обмін думками, відомостями, ідеями – передбачає обмін інформацією між двома або більше сторона-

ми, на відміну від інформування, де потік інформації є єдинонаправленим.

Система спілкування суттєво впливає на клімат у колективі, роблячи його або теплим та доброзичливим, або ж холодним і байдужим. Зрозуміло, що від координації інформаційної, комунікативної взаємодії залежать не лише результати професійної діяльності, а й задоволення потреб та інтересів співробітників.

Загальновідомо, що управлінець – це професіонал, який, вмючи спілкуватися з іншими, максимально використовує ділове спілкування на користь справі. Саме тому управлінське спілкування доцільно розуміти як таку взаємодію керівника з людьми, в процесі якої він інформує сам, отримує інформацію від інших, коригує дії підлеглих, оцінює не лише їхню роботу, а й професійно значущі якості особистості [2, 62-65].

У будь-якому колективі існує два основні шляхи поширення формальної інформації, а саме: вертикальний (вгору / вниз за ієрархічними рівнями) та горизонтальний (між співробітниками одного рівня). Причому ефективність спілкування за цими напрямками різна. Так, за даними досліджень, ефективність спілкувань на горизонтальному рівні професійних відносин досягає 90 %. Така висока ефективність пояснюється, очевидно, тим, що співробітники одного рівня управління добре розуміють своїх колег, знають їхні проблеми, а отже здатні максимально ефективно й результативно використовувати потенціал ділового спілкування.

Спілкування, що відбувається по вертикалі ієрархічних відносин, менш ефективне. Пояснення цьому можна знайти у статусних відмінностях, що справляють значний фільтраційний вплив на спілкування як знизу вгору, так і згори вниз. Пригадаймо історію халіфа Аль-Рашида, який перевдягнувся бідняком та й пішов у народ, щоб дізнатися про його істинні думки. Він — типовий приклад ізоляції вищестоящого керівника.

Багато управлінців, до речі, надійно ізолювані від функціональних рівнів своєї організації. Саме цей факт є, частково, причиною того, що в начальства складається абсолютно нереальне уявлення про моральний стан, справжні погляди й проблеми підлеглих.

Дослідження спілкування по вертикалі показали, що лише 20–25 % інформації, яка виходить від керівника, досягає рівня службовців-виконавців, і правильно ними розуміється розуміють. Навіть важко повірити, хоча дослідження підтверджують цю інформацію, що службовці здатні ефективно виконувати роботу, реально володіючи лише 20–25 % призначеної для них інформації. Інакше кажучи, в чотирьох із п'яти випадків інформація до них просто не доходить або ж, доходячи, значно спотворюється. При цьому керівник середньої ланки управління, виходячи з кабінету вищестоящего керівника, виносить, як правило, не більш ніж 30–40 % інформації.

Зворотний потік інформації – від підлеглих до керівника – ще менш ефективний, оскільки начальником сприймається лише 10 % інформації. Цей факт можна пояснити кількома причинами. Спілкування знизу вгору, по-перше, утруднюється через бажання підлеглих здобути прихильність керівника, а тому повідомляють швидше приємну йому інформацію, а неприємну — проблеми чи й помилки — ні [3, с. 112-114]. Замовчуючи її, співробітники не хочуть привертати до себе уваги керівництва і бояться видатися в його очах безсилим у вирішенні складних питань. Тому стан справ у колективі бачиться начальству благополучнішим, ніж є насправді.

По-друге, здебільшого інформація, що направляється знизу вгору, сприймається не так уважно та серйозно, як та, що спускається донизу. Головна причина такого ігнорування полягає у психологічній незрілості представників керівної ланки. Відчуваючи безмежну втіху від свого статусу, що є джерелом чималого самовдоволення, вони вважають своїм правом не слухати інших, а особливо підлеглих. Внаслідок цього інформацію, що надходить знизу, вони розглядають, свідомо чи й підсвідомо, як виклик своєму посадовому статусу та своїй “абсолютній правоті в усьому” [4, с. 86].

Винні у спотворенні та перекручуванні інформації саме керівники вищої ланки управління, оскільки вони часто дотримуються хибної думки, нібито службовцям-виконавцям, і навіть управлінцям нижчого та середнього рівня, не обов'язково знати про

стан справ колективу в цілому. Вони впевнені в тому, що підлегли зобов'язані лише виконувати роботу, не ставлячи зайвих питань.

Дослідження свідчать, однак, про протилежне, адже таку загальну поінформованість публічні службовці ставлять на друге чи третє місце в переліку десяти найважливіших моральних факторів, які впливають на якість виконуваної ними роботи. Водночас, як правило, такий поінформованості самі керівники відводять останнє місце в переліку факторів, що визначають моральний стан працівників.

Ті управлінці, що оперативно інформують співробітників про поточні та стратегічні цілі організації і про те, яким чином внесок кожного з них сприятиме їх досягненню, скоріше всього будуть найменш схильні до “паралізуючого егоїзму”, який спричинюється вузьким розумінням керівником своїх комунікативних функцій.

Само собою зрозуміло, що ділове спілкування по вертикалі має здійснюватися як згори вниз, так і знизу вгору [5]. При цьому воно має відбуватися з якомога більшою кількістю контактів-розгалужень на горизонтальному рівні комунікації та базуватися на чітких, однозначних висловлюваннях та адекватній реакції на них.

Така самореалізація службовців — представників публічних органів влади, як носіїв певних професійних знань, умінь, навичок, так і індивідуальностей зі своїм багатим внутрішнім світом та особливостями, дозволить гармонізувати не лише внутрішнє спілкування (тобто в колективі співробітників), а й, що головне, зовнішнє, тобто спілкування найнятих чи обраних представників держави і громади з громадянами як головними споживачами адміністративних послуг.

Видами ділового спілкування, що визначають “якість” цієї міжособистісної комунікативної діяльності, визнано такі: усне та письмове спілкування, мову жестів. Безсумнівно, що всі вони важливі, однак, усе ж таки, для представника публічної влади найважливішими виступають навички безпосереднього міжособистісного спілкування, оскільки, як слушно зазначає Торнтон, основну проблему керівників можна виразити одним лише словом — комунікації.

Така прискіплива увага до розвитку навичок спілкування пояснюється дуже просто: 80 % свого робочого часу управлінці витрачають на вербальну (словесну) комунікацію. При цьому більшість з них, і наукові дослідження доводять це, вважають себе досить ефективними комунікаторами. До того ж, на їхнє глибоке переконання, проблема спілкування викликана не їх власною некомпетентністю, а недоліками їхніх співрозмовників, передусім з числа підлеглих службовців.

Так, наприклад, більшість учасників дослідження, в якому було опитано понад вісім тисяч американців, що працюють у сфері вищої освіти, бізнесу, оборони, охорони здоров'я та державного управління, вважали, що вони володіють навичками комунікації не гірше, а часто-густо і краще, ніж усі інші співробітники їхньої організації. Більшість опитаних була переконана, що проблеми спілкування, які виникали в їхній організації, були наслідком некомпетентності "решти співробітників" [6]. Інакше кажучи, практично всі вони погоджувалися, що навички міжособистісного спілкування є основною передумовою успіху управлінської діяльності, водночас більшість з них навіть не заду-

мувалися, що саме вони потребують розвитку власних комунікативних навичок.

У сучасному світі електронні засоби комунікації набувають безпрецедентного розвитку і значення, що свідчить про безупинну еволюцію інноваційних технологій у цій сфері. Однак у сфері міжособистісних відносин такий прогрес, на жаль, не спостерігається. Люди, як і раніше, ображаються одне на одного, обмінюються в'їдливими словами та й спілкуються досить-таки незграбно, забуваючи при цьому, що інтерперсональні аспекти комунікації охоплюють природу відносин між учасниками спілкування. Ось чому перепорою на шляху ефективного розповсюдження інформації є, на думку Голен, не відсутність можливостей для точного передавання повідомлень, а саме цей міжособистісний аспект комунікації.

Наслідком неефективної комунікації може стати взаємна неприязнь учасників комунікативного процесу, образи, небажання слухати одне одного, недовіра тощо [7]. Ці міжособистісні проблеми ведуть, у свою чергу, до загального обмеження інформаційних потоків, до зростання неточності повідомлень та неправильної інтерпретації їхнього змісту (рис. 1.)

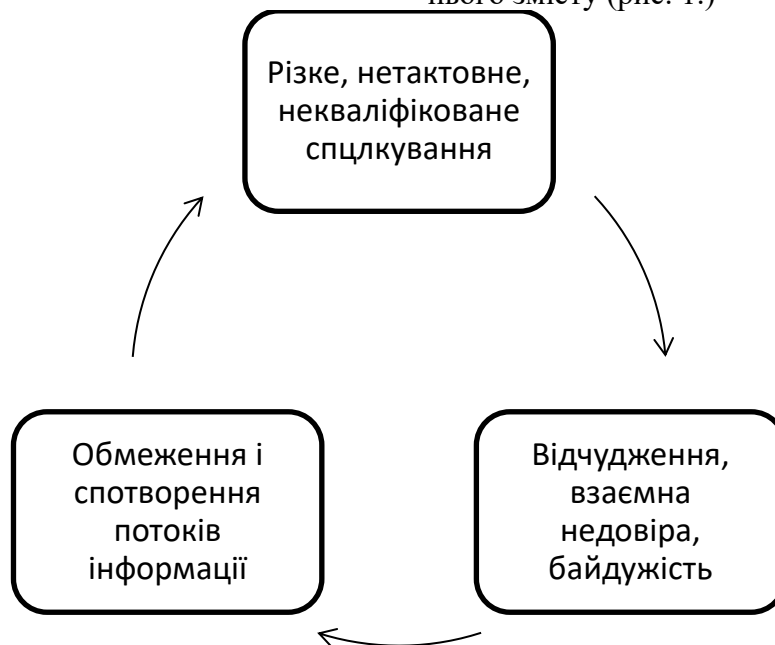


Рис. 1. Взаємозв'язок між некваліфікованою комунікацією та міжособистісними відносинами

Як висновок: міжособистісна комунікація набуває нині значимості одного з найважли-

віших видів управлінської діяльності. Найвні відмінності у стилях такого спілкування між

колегами, підлеглими, іншими людьми стають причиною непорозумінь, конфліктів, розчарувань і втрачених можливостей. Тому кожному керівнику, публічному службовцю і представнику місцевого самоврядування варто пам'ятати, що головна мета ділового спілкування полягає в досягненні взаємозацікавленого взаєморозуміння.

До того ж, таке спілкування виконує такі функції:

- Стимулювання колективного навчання й обміну знаннями, підтримання безперервного оновлення знань співробітників і досягнення прозорості.
- Заохочування в організації взаємної кооперації та розвитку у співробітників почуття спільної справи, спонування їх до результативної діяльності.
- Проголошення організаційних норм та цінностей, вплив на погляди й позиції підлеглих, розвиток у них розуміння значущості змін і вдосконалення.
- Розвиток таких навичок, як уміння ефективно слухати, розставляти пріоритети, планувати дії тощо.
- Надання й отримання дієвого зворотного зв'язку

Ділова комунікація публічної служби у системі державного управління – це сукуп-

ність технологій та прийомів взаємодії органів влади з народом (зв'язки з громадськістю) з метою встановлення правових ділових відносин в усіх сферах громадянського суспільства.

Висновки. Отже, професійна діяльність публічної служби передбачає наявність професійно-значущих комунікативних умінь і навичок здійснювати соціальну взаємодію, що забезпечують результативність та ефективність вирішення професійних завдань, встановлювати адекватні міжособистісні та конвенціональні стосунки в різних ситуаціях. Найважливішою умовою ефективності ділового спілкування публічної служби є знання ним власних комунікативних можливостей, рівня комунікативної компетентності. Відомо, що найчастіше на державну службу йдуть упевнені в собі люди, більшість з яких бажають професійного зростання.

Саме ділова комунікація й забезпечує ефективну реалізацію цілей управління, з'єднує людей в єдине суспільство, єдину країну, єдину громаду з єдиною владою, тобто цементує суспільство. Мета розвитку ділового спілкування – формування ефективних управлінських відносин у роботі публічної служби.

Список літератури:

1. Бронікова С.А., Кудрявцева, З.Ф., Плотницька І.М. Ділове спілкування: риторика та ораторське мистецтво в державному управлінні. - К., 2014.
2. Гудков Д.Г. Алгоритм сприйняття тексту та культурна комунікація. К, 2011.
3. Кеннеди Гэвин. Переговори. Полный курс / Г. Кеннеди. - М. : "Альпина Паблишер", 2013. - 392 с.
4. Колотілова Н.А., Сагач Г.М. Ділова риторика: мистецтво риторичної комунікації. - К., 2014.
5. Косенко Ю. В. Основи теорії мовної комунікації [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://www.essuir.sumdu.edu.ua>
6. Про доступ до публічної інформації [Електронний ресурс]: Закон України від 13 січня 2011 р. № 2939-VI. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939/2011-%D0%B2%D1%80>
7. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції створення Національного контактного центру [Електронний ресурс]: Розпорядження КМУ від 02 березня 2016 р. № 182-р. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/182%D0%B2%D1%80>
8. Почепцов Г. Нові комунікативні можливості у сфері державного управління [Електронний ресурс] / Г. Почепцов. – Режим доступу: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/8049>.
9. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.
10. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. С.Чернова, В.Воронкової, В.Банаха, О.Сосніна, П.Жукаускаса, Й.Ввайнхардт, Р.Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 606 с.
11. Сурмін Ю. П. Методологічні аспекти реформування державного управління в Україні [Електронний ресурс] / Ю. П. Сурмін. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10syppduu.pdf>.
12. Плотніченко С.Р. Операційний менеджмент в системі управління підприємством/ С.Р. Плотніченко// Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки) / За ред. Л.В. Синяєвої – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2016. - №1 (30).- 163 с., 59-61

13. Плотніченко С.Р. Зв'язки з громадськістю як позитивний імідж в органах влади./ С.Р. Плотніченко, К.В. Анатасова // Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки) / За ред. Л.В. Синяєвої – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2018. - №1 (30).- 163 с. С. 53-55.

14. Плотніченко С.Р. Етика менеджера в діловому спілкуванні./ С.Р. Плотніченко// Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки) / За ред. Л.В. Синяєвої – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2016. - №1 (30).- 163с.

References:

1. Bronikova S.A., Kudryavtseva, Z.F., Plotnitskaya I.M. (2014) Business communication: rhetoric and public speaking in public administration. K.
2. Gudkov D.G. (2011) Algorithm of text perception and cultural communication. K.
3. Kennedy Gavin (2013) Negotiations. Full course. M.: "Alpina Publisher", 392 p.
4. Kolotilova NA, Sagach GM Business rhetoric: the art of rhetorical communication. K., 2014.
5. Kosenko Yu. V. Fundamentals of the theory of speech communication URL: <http://www.essuir.sumdu.edu.ua>
6. About access to public information [Online]: Law of Ukraine of January 13. 2011 № 2939-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2939/2011-%D0%B2%D1%80>
7. On approval of the action plan for the implementation of the Concept of creation of the National Contact Center [Online]: Order of the Cabinet of Ministers of March 2, 2016 2 182-r. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/182%D0%B2%D1%80>
8. Pocheptsov G. (2012) "New Communicative Opportunities in the Public Administration Sphere", available at: <http://osvita.mediasapiens.ua/material/8049>.
9. Kuibida V.S., Bilynska M.M. and Petroie O.M. (2018), Publichne upravlinnia: terminolohichni slovnyk [Public Administration: a Terminology Dictionary], National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
10. Chernov S., Voronkova V., Banakh V., Sosnin O., Žukauskas P., Vveinhardt J. and Andriukaitienė R. (2016), Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh informatsiinoho suspilstva: vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid: monohrafiia [Public Administration and Management in the Conditions of the Information Society: National and Foreign Experience: a Monograph], Zaporizhzhia State Engineering Academy, Zaporizhzhia, Ukraine.
11. Surmin Yu.P., "Methodological Aspects of Public Administration Reforming in Ukraine", available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10syppduu.pdf>.
12. Plotnichenko S.R. (2016) Operational management in the enterprise management system. *Collection of scientific works of TSATU (economic sciences)*. Ed. L.V. Sinyaeva. Melitopol: Publishing House Melitopol Printing House "Luxury", №1 (30), 163 p. pp. 59-61
13. Plotnichenko S.R., Anatasova K.V. (2018) Public relations as a positive image in government. *Collection of scientific works of TSATU (economic sciences) / Ed. L.V. Sinyaeva*. Melitopol: Publishing House Melitopol Printing House "Luxury", №1 (30), 163 p., pp. 53-55.
14. Plotnichenko S.R. (2016) Ethics of the manager in business communication. *Collection of scientific works of TSATU (economic sciences) / Ed. L.V. Sinyaeva*. Melitopol: Publishing house Melitopol printing house "Luxury". №1 (30), 163p