

Функціонування і розвиток механізмів державного управління

УДК 351

**Карпунець Анастасія Станіславівна**

*кандидат наук з державного управління,*

*викладач кафедри теорії та практики управління*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Карпунец Анастасия Станиславовна**

*кандидат наук по государственному управлению,*

*преподаватель кафедры теории и практики управления*

*Национальный технический университет Украины*

*«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

**Karpunets Anastasiya**

*PhD in Public Administration,*

*Lecturer of the Department of Theory and Practice of Management*

*National Technical University of Ukraine*

*"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

*ORCID: 0000-0001-8721-9926*

**ВЕКТОРИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІОКОМУНІКАТИВНОГО**

**МЕХАНІЗМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

**УКРАЇНИ**

**ВЕКТОРЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**СОЦИОКОММУНИКАТИВНОГО МЕХАНИЗМА**

**ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**

**УКРАИНЫ**

**VECTORS OF IMPROVEMENT OF THE SOCIOCOMMUNICATIVE**

**MECHANISM OF THE UKRAINIAN CIVIL SERVICE FUNCTIONING**

**Анотація.** У статті розкрито проблеми, що стоять на шляху ефективного функціонування державної служби України та визначено основні напрями удосконалення соціокомунікативного механізму її функціонування. Автор вказує, що на даному етапі розвитку держави на заваді позитивного поступу системи державного управління стоїть значний перелік проблем, пов'язаних з комунікативним аспектом реалізації державної служби.

Зроблено акцент на таких проблемах функціонування державної служби, як низька ефективність системи комунікацій, нерівномірність рівня розвитку сучасних інформаційно-комунікативних технологій на рівні регіонів, невідповідність рівня компетенцій державних службовців рівню розвитку сучасних ІКТ та зростаючому ускладненню технологій, невизначеність нормативно-правових та організаційних засад функціонування інформаційних підрозділів органів державної влади, несистемність міжвідомчої взаємодії, відсутність довгострокового стратегічного комунікативного планування, невідповідність сучасних програм підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у сфері урядових комунікацій та ін.

Встановлено, що удосконалення соціокомунікативного механізму державної служби має відбуватися за двома основними напрямками: суб'єктному, що пов'язаний з доланням комунікативної некомпетентності державних службовців, та об'єктному, пов'язаному з розвитком матеріально-технічного забезпечення державної служби, та усуненні розриву між ними.

Визначено, що комунікативна компетентність державного службовця пов'язана з формуванням таких компетенцій, як ведення ефективного діалогу з громадськістю, налагодження комунікації в ієрархії управління, користування сучасними ІКТ, управління перешкодами. Встановлено, що з інтенсифікацією технічного аспекту розвитку державної

служби у сфері комунікацій в Україні, знижуються темпи розвитку людських ресурсів. Доведено, що стрімкий темп розвитку електронного врядування, надання адміністративних послуг в режимі онлайн потребують адекватного розвитку професійної компетентності державних службовців.

**Ключові слова:** соціокомунікативний механізм, удосконалення соціокомунікативного механізму, державна служба, комунікативна компетентність, державні службовці, інформаційно-комунікативні технології.

**Аннотація.** В статье раскрыты проблемы, стоящие на пути эффективного функционирования государственной службы Украины и определены основные направления совершенствования социокоммуникативного механизма ее функционирования. Автор указывает, что на данном этапе развития государства на пути положительных изменений системы государственного управления стоит внушительный перечень проблем, связанных с коммуникативным аспектом реализации государственной службы.

Сделан акцент на таких проблемах функционирования государственной службы, как низкая эффективность системы коммуникаций, неравномерность уровня развития современных информационно-коммуникативных технологий на уровне регионов, несоответствие уровня компетенций государственных служащих уровню развития современных ИКТ и растущему усложнению технологий, неопределенность нормативно-правовых и организационных основ функционирования информационных подразделений органов государственной власти, несистемность межведомственного взаимодействия, отсутствие долгосрочной стратегии коммуникативного планирования, несоответствие современных программ подготовки и

*повышения квалификации государственных служащих в сфере правительственных коммуникаций и др.*

*Установлено, что усовершенствование социокоммуникативные механизма государственной службы должно происходить по двум основным направлениям: субъектном, связанный с преодолением коммуникативной некомпетентности государственных служащих, и объектном, связанным с развитием материально-технического обеспечения государственной службы, и устранении разрыва между ними.*

*Определено, что коммуникативная компетентность государственного служащего связана с формированием таких компетенций, как ведение эффективного диалога с общественностью, налаживание коммуникации в иерархии управления, пользование современными ИКТ, управление препятствиями. Установлено, что с интенсификацией технического аспекта развития государственной службы в сфере коммуникаций в Украине, снижаются темпы развития человеческих ресурсов. Доказано, что стремительный темп развития электронного управления, предоставления административных услуг в режиме онлайн требуют адекватного развития профессиональной компетентности государственных служащих.*

**Ключевые слова:** *социокоммуникативный механизм, совершенствование социокоммуникативного механизма, государственная служба, коммуникативная компетентность, государственные служащие, информационно-коммуникативные технологии.*

**Summary.** *The article investigates the problems facing the effective functioning of the civil service of Ukraine and defines the main directions of improvement of the socio-communicative mechanism of its functioning. The author points out that at this stage of development of the state, a significant list of problems*

*related to the communicative aspect of the implementation of the civil service is in hindrance to the positive development of the public administration system.*

*Emphasized on such problems of the functioning of the civil service as the low efficiency of the communication system, the unevenness of the level of development of modern information and communication technologies at the regional level, the inconsistency of the level of competence of civil servants with the level of development of modern ICT and the growing complication of technologies, the uncertainty of the regulatory and organizational principles of the functioning of information subdivisions of state authorities, unsystematic interagency cooperation, lack of long-term strategy of communication planning, mismatch of modern training programs and training of civil servants in government communications and others.*

*It was established that the improvement of the socio-communicative mechanism of the civil service should take place in two main directions: the subjective, connected with the overcoming of the communicative incompetence of civil servants, and the objective, connected with the development of material and technical support of the civil service, and the elimination of the gap between them.*

*It has been determined that communicative competence of a civil servant is related to the formation of such competences as effective dialogue with the public, the establishment of communication in the management hierarchy, the use of modern ICT, and the management of obstacles. It was established that with the intensification of the technical aspect of the development of the civil service in the field of communications in Ukraine, the pace of development of human resources is decreasing. It has been proved that the rapid pace of development of e-governance, the provision of administrative services online requires adequate development of professional competence of civil servants.*

**Key words:** *sociocommunicative mechanism, improvement of the sociocommunicative mechanism, public service, communicative competence, civil servants, information and communication technologies.*

**Постановка проблеми.** У теперішніх умовах проходження євроінтеграційних процесів актуалізується питання забезпечення стабільності розвитку і функціонування системи державного управління та державної служби України. Сучасний стан розвитку системи державного управління України характеризується нестабільністю та динамічними змінами. У зв'язку з цим, одним з першочергових завдань постає розбудова дієвого соціокомунікативного механізму державної служби в контексті забезпечення стабільності демократичного розвитку держави.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню комунікативного аспекту функціонування системи державного управління та державної служби присвячено праці таких науковців, як: В.М. Бебик, Ю.Л. Воробйов, В.А. Гошовська, Т.Н. Громова, Н.М. Драгомирецька, В.М. Дрешпак, Н. І Демедишина, Е.В. Карпенко, О.Г. Кучабський, М.Г. Лашкіна, В.А. Ліпкан, Ж.О. Павленко, Є.О. Романенко, С.Г. Соловійов, Ю.П. Сурмін, Д.П. Хіжняков та ін. Водночас, потребують додаткової уваги проблеми удосконалення соціокомунікативного механізму державної служби України як необхідної умови забезпечення стабільності функціонування системи державного управління загалом.

**Метою статті** є виявлення основних напрямів удосконалення соціокомунікативного механізму державної служби України.

**Виклад основного матеріалу.** Побудова ефективної системи державного управління та державної служби України потребують перманентного моніторингу перешкод та пошуку векторів удосконалення соціокомунікативного механізму. На даний момент можемо відзначити, що функціонування державної служби характеризується низькою ефективністю системи реординаційних комунікацій, нерівномірністю рівня розвитку сучасних інформаційно-комунікативних технологій (далі – ІКТ) на рівні регіонів, невідповідністю рівня компетенцій державних службовців рівню

розвитку сучасних ІКТ та зростаючому ускладненню технологій, відсутністю уніфікованої структури комунікативних підрозділів.

Крім того, невизначеність правових та організаційних засад функціонування інформаційних підрозділів органів державної влади, несистемність міжвідомчої взаємодії, відсутність довгострокового стратегічного комунікативного планування та невідповідність сучасних програм підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців у сфері урядових комунікацій значно знижують ефективність реалізації реформ в державі [2, с.153].

Зважаючи на широкий спектр проблемних питань, удосконалення комунікативного механізму функціонування державної служби України, на нашу думку, лежить в суб'єктній та об'єктній площинах. Суб'єктна передбачає додання комунікативної некомпетентності державних службовців, об'єктна – розвиток матеріально-технічного забезпечення, сучасних ІКТ та усунення комунікативних обмежень на рівні регіонів.

Питання комунікативної компетентності державних службовців на законодавчому рівні є не достатньо розробленим. Зокрема, можна відзначити обмеженість трактування комунікативних компетенцій державних службовців. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України “Про затвердження Типових вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії “А” комунікативні компетенції полягають у веденні ділових переговорів, відкритості державних службовців, вмінні здійснювати ефективну комунікацію, проводити публічні виступи та налагоджувати партнерську взаємодію [4]. Водночас, варто зауважити, що у переліку компетенцій осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії “В” вимоги, що пов’язані з комунікативними знаннями, та навичками не відображені [3]. На нашу думку, доцільним є розробка переліку комунікативних компетенцій для державних службовців усіх категорій.

Аналізуючи теоретичні засади комунікативної компетентності державних службовців, Н.І. Демедишина відзначає, що основними видами професійної компетентності комунікативного спрямування є мовна, мовленнєва, культурно-етична та комунікативна компетентність (володіння технікою і тактикою внутрішньої і зовнішньої комунікації) [1, с. 99-107]. Разом з тим, поза увагою залишаються питання комунікативної компетентності державних службовців щодо надання електронних адміністративних послуг населенню, використання ІКТ та сучасних онлайн-платформ комунікації з громадянами.

У контексті професійного розвитку державних службовців ми відстоюємо точку зору щодо важливості управлінського аспекту дослідження комунікативної компетентності. Даний аспект полягає у поєднанні компетенцій державного службовця та здатності їх застосування в процесі проходження державної служби.

Наші дослідження дозволили дійти висновку, що наразі, комунікативна компетентність державного службовця насамперед пов'язана з розвитком і формуванням таких компетенцій, як ведення ефективного діалогу з громадськістю, налагодження вертикальної, горизонтальної та реординаційної комунікації в ієрархії управління, користування сучасними ІКТ та налагодження дистанційних форм комунікації, управління перешкодами (див Рис.1) [2, с. 159].





Рис. 1. Основні складові комуникативної компетентності державних службовців

Джерело: розроблено автором

Швидкий темп розвитку електронного урядування, необхідність використання соціальних мереж та надання онлайн-адміністративних послуг диктують нові вимоги до професійної компетентності державних службовців. Стрімкі зміни пов'язані з особливостями роботи з інформацією, попередженням конфліктних ситуацій, етичними аспектами комунікації в соціальних мережах та сучасними інструментами ведення діалогу.

Активний розвиток і впровадження електронного урядування та системи державних онлайн-послуг є одним з дієвих механізмів забезпечення прозорості державної влади. Водночас, аналіз показників індексу розвитку електронного урядування в Україні за 2014-2018 рр. (оцінка розвитку е-урядування відбувається за шкалою від 0 до 1, де 0 – низький рівень розвитку, а 1 – дуже високий) (див. Табл.1) засвідчує значну регресію індексу розвитку людського капіталу України на тлі зростання індексу розвитку е-послуг у 2016 році. Хоча у 2018 році індекс розвитку людського

капіталу значно піднявся у своїх показниках, проте індекс розвитку е-послуг втратив свої позиції. Відслідковується негативна тенденція, яка полягає у тому, що з підвищенням рівня індексу розвитку електронних послуг зменшується рівень індексу розвитку людського капіталу і навпаки. Інтенсифікація технічного аспекту розвитку державної служби у сфері комунікацій потребує адекватного розвитку людських ресурсів.

Таблиця 1

**Індекс розвитку е-урядування в Україні, в 2014-2018 рр.**

Рік	Індекс розвитку електронного урядування (EDGE)	Індекс розвитку телекомунікаційної інфраструктури (ТІ)	Індекс розвитку людського капіталу (HCI)	Індекс розвитку е-послуг (OSI)
2014	0,5	0,4	0,9	0,3
2016	0,6	0,6	0,4	0,8
2018	0,6	0,6	0,8	0,4

Джерело: складено за джерелом [5; 6; 7]

Удосконалення соціокомунікативного механізму державної служби потребує узгодження між суб'єктним та об'єктним аспектами її функціонування. Розвиток технічної складової реалізації комунікативної діяльності системи державної служби вимагає значного удосконалення і формування компетенцій у сфері сучасних ІКТ. Важливими завданнями у контексті додання дисбалансу між суб'єктною та об'єктною площинами комунікативної діяльності в системі державної служби є удосконалення нормативно-законодавчого забезпечення розвитку компетенцій державних службовців у сфері ІКТ, розвиток освітніх програм, збільшення обсягу підготовки державних службовців у сфері ІКТ, розвиток загальнодержавних програм підвищення рівня грамотності громадськості щодо користування сучасними інформаційними технологіями. Крім того, необхідним є усунення такого дисбалансу між регіонами України.

**Висновки.** Отже, в умовах стрімких змін і реформування системи державної служби та державного управління України, важливим аспектом підвищення ефективності її функціонування постає формування дієвого соціокомунікативного механізму. Забезпечення подальшого розвитку і удосконалення даного механізму знаходиться у суб'єктній (пов'язаній з формуванням і розвитком комунікативної компетентності державних службовців) та об'єктній (пов'язаній з матеріально-технічним забезпеченням) площинах та доланні розриву між ними. Розвиток комунікативної компетентності потребує формування у державних службовців таких компетенцій, як ведення ефективного діалогу з громадськістю, налагодження комунікації на всіх рівнях ієрархії управління, користування сучасними ІКТ, налагодження дистанційних форм комунікації та управління перешкодами. Формування даних компетенцій у державних службовців дозволить підвищити якість надання адміністративних послуг, рівень довіри з боку громадськості та сприятиме розбудові ефективної системи внутрішньої комунікації.

### **Література**

1. Демедишина Н. І. Розвиток комунікативної компетентності державних службовців засобами модульної технології навчання : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : [спец.] 25.00.03 “Держ. Служба” / Демедишина Наталія Іванівна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2009. – 20 с.
2. Карпунець А. С. Механізм реформування державної служби України: соціокомунікативний аспект : дис. канд. держ. упр. : 25.00.02 / Карпунець Анастасія Станіславівна – Чернігів, 2018. – 252 с.
3. Наказ Національного агентства України з питань державної служби “Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій “Б” і “В”

від 06.04.2016 № 72 / Нацдержслужба [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0647-16>.

4. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Типових вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії “А” від 22.07.2016 № 448 / Кабінет Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/448-2016-п>.
5. United Nations E-government survey 2014: e-government for the future we want [Electron. resource]. – Access link: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov\\_Complete\\_Survey-2014.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf).
6. United Nations e-Government Survey 2016 E-Government in support of sustainable development [Electron. resource]. – Access link: <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN96407.pdf>.
7. United Nations e-Government Survey 2018 Gearing e-Government to support transformation towards sustainable and resilient societies [Electron. resource]. – Access link: [https://www.unescap.org/sites/default/files/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL.pdf](https://www.unescap.org/sites/default/files/E-Government%20Survey%202018_FINAL.pdf)

### **References**

1. Demedishina N. I. (2009). Rozvytok komunikativnoyi kompetentnosti derzhavnykh sluzhbovtziv zasoby modul'noyi tekhnolohiyi navchannya [Development of communicative competence of civil servants through modular training technology]. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv. [in Ukrainian].
2. Karpunets' A. S. (2018) Mekhanizm reformuvannya derzhavnoyi sluzhby Ukrayiny: sotsiokomunikatyvnyy aspekt [Mechanism for reformation of the civil service of Ukraine: socio-communicative aspect] Candidate's thesis. Chernihiv. [in Ukrainian].

3. Nakaz Natsional'noho ahent·stva Ukrayiny z pytan' derzhavnoyi sluzhby "Pro zatverdzhennya Poryadku vyznachennya spetsial'nykh vymoh do osib, yaki pretenduyut' na zaynyattya posad derzhavnoyi sluzhby katehoriy "B" i "V" vid 06.04.2016 № 72 [Order of the National Agency of Ukraine on Civil Service "On Approval of the Procedure for Determining Special Requirements for Persons Applying for the Positions of the Civil Service of Categories" B "and" B "dated April 6, 2016, No. 72] Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0647-16>. [in Ukrainian].
4. United Nations E-government survey 2014: e-government for the future we want [Electron. resource]. Retrieved from: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov\\_Complete\\_Survey-2014.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf). [in English].
5. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny "Pro zatverdzhennya Typovykh vymoh do osib, yaki pretenduyut' na zaynyattya posad derzhavnoyi sluzhby katehoriyi "A" vid 22.07.2016 № 448 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On Approval of Typical Requirements to Persons Applying for the Positions of the Civil Service Category A" dated July 22, 2016 No. 448] Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/448-2016-p>. [in Ukrainian].
6. United Nations e-Government Survey 2016 E-Government in support of sustainable development Retrieved from <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN96407.pdf>. [in English].
7. United Nations e-Government Survey 2018 Gearing e-Government to support transformation towards sustainable and resilient societies Retrieved from [https://www.unescap.org/sites/default/files/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL.pdf](https://www.unescap.org/sites/default/files/E-Government%20Survey%202018_FINAL.pdf) [in English].