

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**РАЗВИТИЕ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ
МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ
(НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ
СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
заочной формы обучения, группы 92071374
Чикаленко Анастасии Игоревны

Научный руководитель
к.ф.н., доцент
Чумаков А.Н.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ	8
РАЗДЕЛ II. ОПЫТ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ АДМИНИСТРАЦИИ СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА	25
РАЗДЕЛ III. ТЕХНОЛОГИИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ	45
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	56
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	58
ПРИЛОЖЕНИЯ	65

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Новый этап социально-политического развития современной России требует не только пересмотра связей между социальными институтами, находящимися в отношениях иерархической взаимообусловленности, но и формирования управленческой системы нового типа, способной осуществлять надлежащий уровень руководства всеми сторонами жизнедеятельности общества. В условиях динамично меняющегося социума под воздействием социальных, культурных, экономических и политических факторов от муниципальных служащих требуется не только знание специфики находящейся в их подчинении сферы, но и умение выстраивать эффективную социальную коммуникацию, внося адекватные изменения в стиль и методы взаимодействия с гражданским обществом.

Особую значимость в муниципальном управлении приобретают поиски путей повышения эффективности деятельности органов местного самоуправления, использования рациональных форм и методов их воздействия на социальные процессы. Это стимулирует расширение и углубление практики включения актуальных форм и методов коммуникации в профессиональную управленческую деятельность муниципальных служащих, результативность которой во многом зависит от уровня развития их коммуникативной культуры.

В настоящее время уровень квалификации специалистов в области управления не всегда соответствует актуальным требованиям: часть муниципальных служащих, имея техническое или гуманитарное образование, не обладают в достаточной степени не только специализированными знаниями, умениями, навыками для решения сложных управленческих задач, но и сформированными коммуникативными компетенциями, которые необходимы для выстраивания эффективного сотрудничества с гражданами и различными общественными объединениями.

Степень разработанности темы исследования.

Большую роль для исследования сыграли работы теоретиков и практиков, проанализировавших условия формирования принципов общекультурных и профессиональных компетенций представителей власти в условиях трансформации российского гражданского общества: А.В. Зайцева, С.Э. Зелинского, А.Н. Курюкина, А.А. Маркина¹.

Вопросы подготовки высококвалифицированных кадров для муниципальной службы и перспективных направлений ее модернизации исследуются в монографических работах и публикациях в научной периодике Ю.В. Астахова, П.А. Меркулова, В.А. Сулемина и др.².

Для раскрытия темы важное значение имело изучение работ Ю.А. Бессоновой, А.И. Горбачева, Н.А. Кузнецовой, А.В. Оболонского, в которых рассмотрены проблемы служебного поведения представителя власти, а также специфика формирования коммуникативной культуры государственного и муниципального служащего³.

¹ Зайцев А.В. Диалогика гражданского общества. Кострома, 2013; Зелинский С.Э. Комплексное оценивание государственных служащих: Методическое обеспечение. Саарбрюккен, 2014; Кабашов С.Ю. Организация муниципальной службы. М., 2015; Курюкин А.Н. Публичный интерес, публичная политика и системная модернизация общества: российские проблемы // Власть. 2011. № 2; Марков А.А. Связи с общественностью в органах власти. М., 2014.

² Астахов Ю.В. Муниципальная кадровая политика как фактор стратегического управления интеллектуальным кадровым потенциалом городского округа // Государственное и муниципальное управление: теория и практика. 2011. № 2; Меркулов П.А. Актуальные проблемы подготовки управленческих кадров в современной России // Вестник государственного и муниципального управления. 2014. № 3; Сулемов В.А. Государственная кадровая политика в современной России. М., 2014.

³ Бессонова Ю.А. Гуманитарная культура личности государственного служащего: коммуникативный аспект // Среднерусский вестник общественных наук. 2013. № 3; Горбачев А.И. Ценности государственной службы как факторы формирования организационного поведения // Материалы круглого стола «Нравственные основы социального прогресса в России»: М., 2010; Запорожец Е.А. Коммуникативная компетенция государственных служащих: структура, содержание, условия формирования // Научный вестник Уральской академии государственной службы. 2009. Выпуск № 3(8); Кузнецова Н.А. Социально-коммуникативные аспекты взаимодействия в системе «Власть-Общество» // Власть. 2011. № 4; Оболонский А. В. Этика и ответственность в публичной службе // Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. № 1.

Проблема исследования заключается в том, что развитие муниципальной службы сталкивается с рядом противоречий, к которым, в первую очередь, относятся:

- потребность общества в эффективном сотрудничестве с органами местного самоуправления и недостаточная сформированность социально-коммуникативных практик взаимодействия с гражданским обществом в целом и отдельными гражданами;

- высокая общественная значимость профессиональной деятельности муниципальных служащих и неспособность служащих эффективно решать ряд своих задач из-за невысокого уровня коммуникативной культуры.

Объектом исследования являются муниципальные служащие как особая социально-профессиональная группа, занимающая одну из значимых позиций в организации жизнедеятельности местных сообществ.

Предмет исследования представляет собой факторы формирования коммуникативной компетентности муниципальных служащих.

Целью исследования являются анализ специфики социальной коммуникации в органах местного самоуправления и разработка механизмов совершенствования коммуникативной компетентности муниципальных служащих.

Задачи исследования:

1) изучить теоретико-методологические основы формирования коммуникативной компетентности как обязательной составляющей профессиональной деятельности муниципального служащего;

2) выявить место и роль коммуникативной компетентности в деятельности муниципального служащего, рассмотреть особенности ее реализации в практике взаимодействия органов местного самоуправления и граждан;

3) разработать направления совершенствования коммуникативной компетентности муниципальных служащих.

Основная **гипотеза** исследования заключается в предположении о том, что важнейшим условием эффективности управленческой деятельности муниципальных служащих на современном этапе развития российского общества является коммуникативная компетентность, формирование которой требует целенаправленной и систематизированной подготовки, осуществляемой в рамках профессионального обучения, специальной системы учебно-методических мероприятий и дополнительного образования.

Теоретической и методологической основой послужили работы российских ученых и специалистов-практиков (С.В. Бориснёв, Т.Э. Гринберг, Е. А. Запорожец, Н.А. Кузнецова, И.В. Чичикин и др.), посвященные вопросам развития коммуникативной культуры государственных и муниципальных служащих, инновационным подходам к организации взаимодействия власти и населения.

Структура выпускной квалификационной работы определена поставленными целями и задачами исследования и состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка использованной литературы и приложений.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ

В условиях современного демократического развития Российской Федерации и реформирования государственных и социальных институтов проблема формирования эффективной системы социальной коммуникации в органах власти всех уровней выступает решающим фактором преодоления негативных процессов в политике, экономике и социальной жизни страны, так как способность эффективно управлять, обеспечивая стабильность и развитие страны, создавать благоприятные условия для жизни ее граждан, открывать новые возможности для развития человеческого потенциала, напрямую зависит от уровня коммуникативной культуры кадров, задействованных в системе государственного и муниципального управления.

Сегодня становится совершенно очевидным, что никакие реформы, законы, указы, распоряжения, концепции и долгосрочные проекты не будут претворены в жизнь, если радикально не изменится отношение к извечной проблеме – так называемому «человеческому фактору». Проводимые в России реформы системы местного самоуправления наталкиваются на такие проблемы, как дефицит высококвалифицированных муниципальных служащих (неоправданная ротация в органах власти, отсутствие материального стимулирования и системы кадрового роста не позволяют создавать кадровый резерв и готовить компетентных специалистов) и отсутствие единой системы требований к культуре управления¹.

Характер профессиональной деятельности муниципального служащего связан с деятельностью в системе «человек - человек», реализуемой в сфере коммуникаций, что определяет необходимость формирования у служащих коммуникативной культуры, в основе которой лежит знания и опыт построения деловых отношений внутри системы муниципальной службы, а

¹ Бессонова Ю.А. Гуманитарная культура личности государственного служащего: коммуникативный аспект // Среднерусский вестник общественных наук. 2013. № 3. С. 16.

также обеспечение эффективности взаимодействия с местным социумом в решении управленческих задач¹.

Современные социологи и политологи отмечают постоянно возрастающую роль коммуникаций в развитии общественной системы. Коммуникативная деятельность тесно связана с социальными процессами, коммуникативные технологии стали важным инструментом политического воздействия. Кроме того массовые коммуникации как разновидность межгруппового общения корректируют отношения внутри гражданского общества и поддерживают динамическое единство и целостность определенной социальной системы².

Исследователи отмечают, что стабильность развития государства в огромной мере обусловлена регулированием отношений между ветвями власти, между властью и обществом³. В связи с этим возникает потребность в социальном регулирующем инструменте, в качестве которого выступает коммуникация. Потребность в использовании коммуникации в управлении общественными процессами связана со следующими причинами:

1) возрастание неудовлетворенности граждан качеством управления государственной властью на различном уровне, падение доверия к политико-властным структурам;

2) традиционный бюрократизм аппарата и управления, его закрытость, оторванность от общества, неспособность к адекватному реагированию на происходящие перемены в обществе;

3) изменения в социальной структуре общества, появление новых социальных групп, имеющих свои специфические интересы и потребности;

¹ Гринберг Т.Э. Коммуникационная концепция связей с общественностью: модели, технологии, синергетический эффект. М., 2012. С. 23.

² Бориснёв С.В. Социология коммуникации. М., 2003. С. 34.

³ Кабашов С.Ю. Морально-этические и правовые основы государственного и муниципального управления. М., 2010. С. 198.

4) становление правового социального государства, требующего открытости и гласности политического управления¹.

Сегодня политическая, социальная, бытовая сферы общества стали полем наступления коммуникативных технологий, ограничивающих свободу человека². Именно поэтому принцип сотрудничества должен стать стержнем идеологии государственной политики в сфере, в первую очередь, массовой коммуникации. Систем взаимодействия «Власть-Общество» должна включать:

– разработку и совершенствование законодательства, обеспечивающего не только свободу информации, но и защиту государственной информации от злоупотреблений иных средств массовой коммуникации, как международных, так и национальных, – независимой печати, радио и ТВ, принадлежащих частным организациям и владельцам;

– собственную коммуникационную деятельность государства: учреждение и развитие всех видов собственных СМИ;

– широкое развитие информационной государственной инфраструктуры (пресс-центров, PR-служб и т.п.);

– разнообразные формы, методы и способы влияния государственных органов на массовую коммуникацию, включая приемы инфильтрации государственной информации в массовую политическую коммуникацию³.

В Конституции РФ зафиксировано положение о том, что Российское государство – это социальное государство. Оно должно поддерживать в человеке чувство уверенности, надежности, стабильности и собственной значимости. Через него человек включается в общество людей. Перспективное государство должно быть стимулирующим, а не принуждающим. Власть должна быть способной мобилизовать людей на созидательную творческую работу.

¹ Кузнецова Н.А. Социально-коммуникативные аспекты взаимодействия в системе «Власть-Общество» // Власть. 2011. № 4. С. 96.

² Кара-Мурза С.Г. Манипуляция сознанием. М., 2004. С. 71.

³ Кузнецова Н.А. Социально-коммуникативные аспекты взаимодействия в системе «Власть-Общество» // Власть. 2011. №4. С. 97.

Мощь и сила любой власти в XXI в. оценивается не мощностью репрессивного аппарата и наличием богатства, а силой и широтой распространения технологий отношений с общественностью, т.е. технологий общественных связей и их важнейшего элемента – коммуникации¹. Это, в свою очередь, говорит о роли управленческих кадров государственной и муниципальной службы, задействованных властью. Отношения власти и общества становятся самостоятельной сферой, регулирование которой невозможно без высококвалифицированных чиновников².

Характер, направления и формы взаимодействия органов власти и граждан различны, что зависит от целого ряда факторов: готовности, осознания необходимости такого взаимодействия со стороны органов власти; авторитета и влияния общественных объединений; их способности артикулировать интересы различных социальных групп и слоев; умения лидеров подчинять личные амбиции интересам дела и т.д.

Гражданское общество представляет собой сложный объект регулирования. Можно условно выделить две взаимосвязанные составляющие: развитие и саморазвитие общества как целого и развитие его внутренней структуры. Поэтому часть управляющих воздействий власти в форме законодательных и нормативных правовых актов направлена на формирование и развитие собственно гражданского общества и его институциональных структур – политических, экономических и иных организаций и объединений граждан, а также информации о состоянии и развитии его внутренней структуры³.

Практика взаимодействия гражданского общества и органов власти становится сегодня важнейшим условием как социально-экономического, так и политического развития Российской Федерации. Обязательность взаимодействия граждан и власти отмечают многие исследователи,

¹ Мединский В.Р. Особенности национального пиара. М., 2010. С. 32.

² Меркулов П.А. Актуальные проблемы подготовки управленческих кадров в современной России // Вестник государственного и муниципального управления. 2014. № 3. С. 58.

³ Кузнецова Н.А. Социально-коммуникативные аспекты взаимодействия в системе «Власть-Общество» // Власть. 2011. № 4. С. 98.

подчеркивая, что «в гражданском обществе должны присутствовать особого рода институты, средства и каналы коммуникации, которые, являясь независимыми как от власти и государства, так и бизнеса, представляют собой систему гражданских коммуникаций в публичной сфере общества»¹.

Анализируя процессы, происходящие в последние полтора-два десятилетия в коммуникативном пространстве социальной жизни, исследователи (Т.Э. Гринберг, С. Г.Кара-Мурза, В.С. Комаровский, А.А. Марков и др.) выделяют следующие значимые черты, формирующие своеобразие современной социокультурной среды.

С начала века значительно увеличился состав участников массовой коммуникации. В процесс обсуждения общественно значимых проблем могут включаться люди с различным уровнем языковой и общей культуры. Зачастую это приводит к возникновению проблемы функционирования единой социокультурной среды, к размыванию конвенциональных норм, к утрате унифицированного понимания используемых коммуникативных конструкций².

В коммуникации практически исчезает цензура и автоцензура, ранее в значительной степени определявшие характер социального поведения. Проблема культуры мысли и ее выражения – одна из самых острых сегодня социолингвистических и нравственно-этических проблем как для граждан, так и для представителей власти³. Это приводит, в том числе, к столкновению литературных и внелитературных языковых признаков в официальных выступлениях чиновников различного ранга.

Развиваются новые жанры общения и в области публичной, и в области личной коммуникации. В связи с этим расширяется арсенал средств

¹ Зайцев А. В. Диалогика гражданского общества. Кострома, 2013. С. 153.

² Горбачев А.И. Ценности государственной службы как факторы формирования организационного поведения // Материалы круглого стола «Нравственные основы социального прогресса в России». М., 2010. 40.

³ Мединский В.Р. Особенности национального пиара. М., 2010. С. 58.

выразительности, развиваются такие инструменты, как ирония, сарказм, языковая игра, манипуляция¹.

Мы становимся свидетелями смещения центра нормообразования в СМИ и интернет-коммуникации, которые создают особую коммуникативную среду. Важным в этой связи видится тезис о том, что, оказавшись в зоне абсолютного внимания масс-медиа, мы все – вольно или невольно, слепо или сопротивляясь – ориентируемся на их язык как на образец для подражания, а значит, средства массовой информации имеют огромное влияние на поведенческие модели граждан².

В пространстве всеобщей публичности одним из определяющих общественно-политическую и иную коммуникацию принципов становится провокативность: «Провокация — это мировой тренд, и то, что происходит в России, есть лишь отражение того, что происходит сегодня во всем мире»³.

Основой социальной оценки сегодня становится новая дифференциация своего и чужого, осуществляемая теперь на основе следующих частных признаков: принадлежность к определенной субкультуре или социальной группе, вероисповедание, политическое мировоззрение и др. И если рассматривать в целом современную картину мира, то можно увидеть, что она усложнилась по сравнению с предшествующим периодом, потому что стала включать в себя все виды оценки: общесоциальную (цивилизованный мир/террористы), политическую (правительство/оппозиция), индивидуальную (нравится/не нравится) и т.п. Причем в языке массовой коммуникации вербальные знаки оценки находятся в полной зависимости от позиции журналиста, редактора или владельца издания⁴.

¹ Кара-Мурза С.Г. Манипуляция сознанием. М., 2004. С. 99.

² Васильева М.М. Связи с общественностью в органах власти. М., 2015. С. 56.

³ Горбачев А.И. Ценности государственной службы как факторы формирования организационного поведения // Материалы круглого стола «Нравственные основы социального прогресса в России». М., 2010. 41.

⁴ Мединский В.Р. Особенности национального пиара. М., 2010. С. 52.

Базис современной социальной коммуникации – это установка, которая предполагает целенаправленное воздействие со стороны адресанта на сознание адресата с помощью заранее заданной идеи. Такая идея носит обобщенный характер и ориентирует массовое сознание в заданном направлении с помощью стереотипных номинаций, устойчивых мировоззренческих клише¹.

Развитие муниципальных образований в немалой степени зависит от муниципальной службы как особого вида профессиональной деятельности. Квалификация управленческих кадров, их профессионализм, способность реализовывать свою коммуникативную компетенцию во многом определяют действенность их управленческой деятельности, обеспечение преобразования в обществе. Управленческая деятельность по своим функциям, общественной значимости, интеллектуальным, психофизиологическим нагрузкам является сложной и ответственной, ввиду ее социальной обусловленности и вариативности, принимаемых специалистом управленческих решений, связанных с профессиональным опытом и личностной компетентностью муниципального служащего².

Муниципальный служащий – специалист по обеспечению эффективного управления организацией, участию в организации и функционировании систем государственного и муниципального управления, совершенствованию управления в соответствии с тенденциями социально-экономического развития. От эффективности его профессиональной деятельности зависит благополучие и социальное развитие как субъектов Российской Федерации, так и муниципальных образований. Изучение аспектов профессиональной деятельности муниципальных служащих свидетельствует о том, что функции социальной коммуникации входят во многие сферы управления: планирование индивидуальной и совместной деятельности; организация работы по целям, ресурсам и результату;

¹ Колодко Гжегож В. Мир в движении. М., 2011. С. 198.

² Кабашов С.Ю. Организация муниципальной службы. М., 2015. С. 14.

рациональный контроль деятельности сотрудников и организации в целом; руководство коллективом и координация деятельности во внешней среде; мотивация сотрудников; представительство организации и ее внешних интересов; исследование и диагностика проблем, прогнозов, целей и ситуаций; консультационная, методическая и образовательная работа с сотрудниками; инновационная деятельность в области управления¹.

Развитие общества в немалой степени зависит от муниципальной службы как социального института и особого вида профессиональной деятельности. Квалификация управленческих кадров, их профессионализм, способность реализовывать свою коммуникативную компетенцию во многом определяют действенность их управленческой деятельности, обеспечение преобразования в обществе. Управленческая деятельность по своим функциям, общественной значимости, интеллектуальным, психофизиологическим нагрузкам является сложной и ответственной, ввиду ее социальной обусловленности и вариативности, принимаемых специалистом управленческих решений, связанных с профессиональным опытом и личностной компетентностью муниципального служащего².

Профессиональную деятельность муниципального служащего можно охарактеризовать как сложную многофункциональную деятельность, сочетающую в себе как исполнительскую, так и управленческую составляющую и «инновационную» направленность, связанную с необходимостью принимать нестандартные решения в условиях социальной турбулентности, которые предъявляют специфические требования к личностно-профессиональным качествам работников. При этом от служащих как субъектов профессий типа «человек – человек», «человек – общество» неизбежно требуется способность моделировать варианты возможных последствий действий людей, возможных исходов их конфликтов,

¹ Астахов Ю.В. Муниципальная кадровая политика как фактор стратегического управления интеллектуальным кадровым потенциалом городского округа // Государственное и муниципальное управление: теория и практика. 2011. № 2. С. 56.

² Чихладзе Л.Т. Муниципальная служба в Российской Федерации. Ростов н/Д, 2009. С. 179.

противостояний и объединений, способность успешно действовать в особых и быстро меняющихся условиях. Таким образом, профессиональная деятельность государственных и муниципальных служащих, с одной стороны, зависит от объективных общественно-политических, экономических условий, а с другой – от сформированности общекультурных и профессиональных компетенций, в том числе предполагающих высокий уровень коммуникативной культуры.

Коммуникативные компетенции в совокупности со знанием основ социального общежития и навыками социального взаимодействия с представителями различных социальных групп являются основой коммуникативной культуры, которая применительно к государственным и муниципальным служащим понимается нами как развиваемая в процессе обучения и профессиональной деятельности способность и готовность осуществлять служебное общение с различными категориями граждан в определенных ситуациях, обусловленных управленческими целями и задачами.

Исходя из вышеизложенного, в составе социально-коммуникативной культуры возможно выделить ее составляющие (компетенции)¹:

1. Ортологическая компетенция, связанная с теорией нормы, предполагающая понимание того, что есть отклонение от нормы. Данная компетенция определяет набор основных знаний и умений, влияющих на степень овладения муниципальным служащим грамотной устной и письменной речью. Это предполагает знание правил произношения (орфоэпическая составляющая), возможности владения словарным запасом (лексическая составляющая), знания грамматической структуры языка и способности понимать и выражать определенный смысл, оформляя его в виде высказываний, построенных по правилам данного языка (грамматическая составляющая), знание общепризнанных буквенных

¹ Бессонова Ю.А. Гуманитарная культура личности государственного служащего: коммуникативный аспект // Среднерусский вестник общественных наук. 2013. № 3. С. 17-19.

обозначений и символов и специфики их нормативного употребления (орфографическая и пунктуационная составляющие). Владение ортологической компетенцией в ситуациях профессионального устного и письменного общения отражает не только уровень лингвистической грамотности муниципального служащего, но и его этическую позицию (признание норм речевого поведения), следствием реализации которой является взаимопонимание в рамках доминирующей культуры.

2. Дискурсивная компетенция. Дискурс как коммуникативное событие предполагает живое общение собеседников, обладает экстралингвистическими характеристиками, включает социальный контекст (представление об участниках и ситуации общения). Дискурсивная компетенция предполагает разнообразные знания и умения, обусловленные возможностью создания законченного, логично организованного связного текста: знание законов построения дискурса и его типов; анализ и интерпретация текстов-общений в конкретных коммуникативных ситуациях; продуцирование текстов; знание социальных ролей и типов взаимодействия собеседников. Дискурсивная компетенция – важная составляющая коммуникативной компетентности управленца. Владение информацией о собеседнике, видах и жанрах общения в профессиональной сфере, специфике организации текстов, соответствующих ситуации, позволяет дифференцировать и индивидуализировать процесс общения, ориентируясь в каждом конкретном случае на личность адресата речевого акта.

3. Риторическая компетенция. Риторика как лингвистическая дисциплина нацелена на изучение искусства речи: базовых предметных знаний о мастерстве публичного выступления, конструирование профессиональных текстов для публичного выступления перед аудиторией. Устное публичное дебатирование, продуцирование оригинальных текстов «на публику», умение на вербальном уровне осуществлять взаимодействие в различных ситуациях общения, нести ответственность за результаты своей деятельности – суть риторической компетенции. Профессиональное общение

управленца в этом смысле всегда этически ориентировано: предполагает соотнесение личностных ценностей и целей общения с ценностями адресатов речи – подчиненных и руководителей, граждан, массовой аудитории.

4. Социокультурная компетенция. Социокультурная идентичность личности муниципального служащего предполагает отождествление себя с социальным статусом, культурой, общностью или группой. Необходимо наличие базовых знаний о национально-культурных особенностях страны, овладение национально маркированными единицами языка, знание норм речевого и неречевого поведения его носителей и умение строить свое поведение с учетом этих особенностей и норм. Социальные и культурные нормы коммуникативного поведения муниципального служащего реализуются в процессе профессионального взаимодействия, отражая специфику его социокультурных образцов и постулатов, транслируемых в общество.

5. Межкультурная компетенция. Межкультурная коммуникация становится неотъемлемой частью развития современного общества. Разнообразие экономических, культурных и политических контактов с представителями иных языковых социумов ведет к формированию межкультурной компетенции. Она включает в себя общекультурные и культурно-маркированные знания, умения взаимодействовать в мультикультурном обществе, способность воспринимать представителей иной культуры как своей собственной, толерантность, языковую и национальную терпимость. Межкультурная компетенция муниципального служащего отражает степень его интегрированности в мировую и национальную культуру, социум, свидетельствуя о возможности установления актов взаимопонимания в процессе профессионального взаимодействия.

Таким образом, коммуникативный характер профессиональной деятельности муниципального служащего очевиден. Все ее формы и элементы обусловлены и опосредованы традиционными ценностями,

правилами поведения. Реализация всех рассмотренных компетенций в практике управленческой деятельности, в системе взаимодействия с местным сообществом составляет важную часть профессиональной деятельности муниципального служащего¹.

Мы выделяем коммуникативную культуру как важную составляющую профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих, объясняя это, с одной стороны, ростом требований со стороны государства к профессиональным качествам служащих и, с другой стороны, необходимостью развития практических способностей чиновников, особенно начинающих для достижения успеха в личной, профессиональной и общественной жизни.

В качестве основных видов социальной коммуникации, реализуемой в системе отношений «Власть-Общество», мы вслед за Н.А. Кузнецовой предлагаем выделить следующие:

- 1) инфраструктуру политической коммуникации;
- 2) инфраструктуру управленческой коммуникации;
- 3) инфраструктуру коммуникации в сфере доминирующей культуры;
- 4) инфраструктуру межкультурной коммуникации².

Все виды коммуникация для муниципальных служащих имеет решающее значение. Как показывает практика, до 80 % их времени тратится на межличностные контакты. По мере удаления от верхушки организации доля времени, затрачиваемая на коммуникацию, уменьшается. Муниципальный служащий значительную часть своего времени тратит на работу с информацией и осуществлений коммуникаций. Социальная коммуникация – главное условие на пути достижения результата. Благодаря ей осуществляется сбор, анализ и систематизация информации, обеспечивается необходимый уровень взаимодействия с коллегами и

¹ Запорожец Е.А. Коммуникативная компетенция государственных служащих: структура, содержание, условия формирования // Научный вестник Уральской академии государственной службы. 2009. Выпуск № 3(8). С. 35.

² Кузнецова Н.А. Социально-коммуникативные аспекты взаимодействия в системе «Власть-Общество» // Власть. 2011. № 4. С. 98.

гражданами. Поэтому конструктивный подход к организации данной сферы деятельности способен повысить эффективность деятельности муниципального служащего. Система коммуникаций в системе муниципальной службы позволяет сформировать в коллективах здоровый психологический климат и обеспечить качество и эффективность взаимодействия с гражданами.

Еще на рубеже XX-XXI веков в гуманитарной науке появилось понятие «коммуникативной профессии», представитель которой не может выполнять свои профессиональные функции без эффективного использования навыков общения: «Если «деловое» общение организует и «обогащает» ту или иную совместную человеческую деятельность, то профессиональное общение выступает в роли главного средства профессиональной деятельности»¹.

Таким образом, «профессиональное общение является фактором, определяющим качественные характеристики результата (продукта) профессиональной деятельности. Несмотря на различия в структуре, целях и задачах конкретных видов деятельности представителей разных «коммуникативных профессий», в них есть главный объединяющий фактор: профессиональное общение, без которого сама профессиональная деятельность не может быть выполнена»². Необходимость изучения коммуникативной культуры в практике профессионального общения обусловлена тем, что она начинает рассматриваться как важный критерий уровня профессионализма специалистов сферы «человек – человек», а профессия государственного и муниципального служащего, безусловно, относится к данной сфере.

Вопрос об успешности, эффективности коммуникации муниципальных служащих мы рассматриваем как важнейшую часть профессиональной подготовки. Профессионализм муниципального служащего проявляется в

¹ Основы теории связей с общественностью / Кривоносов А.Д., Филатова О.Г., Шишкина М.А. СПб., 2010. С. 71.

² Связи с общественностью. Теория, практика, коммуникационные стратегии / под ред. В.М.Горохова, Т.Э. Гринберг. М., 2011. С. 112.

управлении коммуникативными ситуациями и выступает в данном случае необходимым структурным элементом его профессиональной культуры, важнейшей частью его имиджа¹.

Очевидно, что профессиональная подготовка муниципальных служащих предполагает высокий уровень не только знаний и определенных практических умений в решении управленческих задач, но и коммуникативных навыков, способности проводить совещания и вести деловые беседы, уверенно держаться перед оппонентами на дискуссионных площадках, а также иметь навыки общения с прессой. Основными требованиями в деловом общении, предъявляемыми к муниципальному служащему, являются: коммуникабельность, эмпатичность, рефлексивность и красноречивость².

Формирование позитивного имиджа муниципального служащего в современных условиях – сложный и многоэтапный процесс, основанный на результатах исследований, а также опирающийся на мнение граждан по поводу их представлений о том, какими репутационными характеристиками должен обладать служащий в идеале. При этом эффективность данного процесса во многом зависит от активности всех его участников:

- во-первых, от готовности населения давать объективные оценки имиджу служащих;
- во-вторых, от заинтересованности самих служащих в становлении своего положительного облика в массовом сознании;
- в-третьих, от способности средств массовой коммуникации стать мостами, а не барьерами, проводниками диалога между властью и обществом³.

¹ Орлова В.Н. Позитивный имидж государственных гражданских служащих как основа развития управленческой культуры // Управленческое консультирование. 2016. № 7. С. 15.

² Меркулов П.А. Актуальные проблемы подготовки управленческих кадров в современной России // Вестник государственного и муниципального управления. 2014. № 3. С. 57.

³ Портнягина Е.В. Проблема формирования позитивного имиджа государственных служащих РФ как направление государственной политики // Educatio. 2015. № IV (11). С. 129.

Практиками давно отмечено, что коммуникативная культура предполагает обмен информацией, идеями, эмоциями, личностное взаимодействие, психологический контакт. Для выделения умений, влияющих на эффективность социальной коммуникации, в ряде научно-практических разработок еще в начале XXI века была предложена так называемая коммуникативная профессиограмма (коммуникативная профессиограмма – это система квалификационных требований, которые предъявляются специалисту и составляют коммуникативный портрет профессионала). Например, в соответствии с данной профессиограммой специалист должен:

- знать речевой этикет и уметь его использовать;
- организовать требуемый вид общения управлять им;
- анализировать предмет общения, его цели и задачи;
- корректно ставить вопросы и точно на них отвечать;
- уметь вести беседу, собеседование, деловой разговор, спор, полемику, дискуссию, дебаты, прения, диспут, круглый стол, деловое совещание, командную деловую игру, переговоры, торги.
- уметь анализировать конфликты, кризисные ситуации, конфронтации и разрешать их;
- иметь навык доказывать и обосновывать, критиковать и опровергать, аргументировать и убеждать, достигать соглашений и компромиссов;
- владеть техникой речи, уметь использовать риторические фигуры и приемы;
- уметь правильно строить речь и другие публичные выступления;
- знать служебный этикет и уметь его использовать;
- уметь с помощью слов осуществлять психотерапию в общении; снимать стресс, напряжение; адаптировать гражданина к соответствующим условиям, корректировать его поведение и оценки¹.

¹ Чичикин И. В. Формирование коммуникативной компетентности в профессиональном образовании менеджеров (на примере специальности «Менеджмент организации»):

Выводы по I разделу

1. Коммуникативная культура является частью профессиональной культуры муниципального служащего, определяющей его подготовленность строить взаимоотношения с субъектами управленческой деятельности, обеспечивать прохождение управленческой информации и ее реализации в процессе профессиональной деятельности.

2. Составляющими коммуникативной культуры являются: опыт общения; владение богатством речи (языковая компетентность), позволяющее выразить субъекту различные нюансы и оттенки действительности; способность человека понимать смыслы и значения, заключенные в слове и поведении окружающих и дающей возможность ориентироваться в различных ситуациях; а также информационная грамотность субъекта, определяющая не столько наличие у него знаний в области информации, сколько его умение с ней работать.

3. Коммуникативные компетенции являются залогом успешной деятельности управленца. Опираясь на различные подходы к формированию профессиональной компетентности муниципальных служащих, мы считаем, что коммуникативные умения являются одной из важных составляющих деятельности менеджера муниципальной службы.

РАЗДЕЛ II. ОПЫТ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ АДМИНИСТРАЦИИ СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА

Начало третьего тысячелетия, отмеченное процессами глобальной трансформации общества, его социальных институтов и организаций, сопровождается попытками переосмысления места и роли управленца в современном мире. На данный момент в российском обществе происходят большие изменения в экономической, политической, социальной и других сферах, которые оказывают большое влияние на общество, и под воздействием которых в систему требований к деятельности муниципальных служащих вносятся изменения¹.

Местное самоуправление очень близко соотносится с населением. Появляются новые принципы организации жизнедеятельности муниципального образования, которые основаны на реальном и устойчивом росте уровня жизни населения, на увеличении его социальной активности и на более полной реализации интеллектуального и творческого потенциала, в чем немаловажную роль играет самоорганизация и самоуправление всех членов местного сообщества. Это делает актуальной задачу о формировании совершенно нового подхода к взаимодействию граждан и органов местного самоуправления².

В Белгородской области одним из факторов, определяющих конкурентоспособность региона, становится кадровая политика, развитие которой должно быть направлено на формирование кадрового потенциала государственной гражданской и муниципальной службы как важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса, обеспечивающего эффективное социально-экономическое развитие области.

Как отмечается в актуальных документах, основными задачами

¹ Василенко И. А. Государственное и муниципальное управление. М., 2013. С. 23.

² Кабашов С.Ю. Организация муниципальной службы. М., 2015. С. 24.

кадровой политики на уровне региона являются, в том числе:

- развитие многоуровневой системы подготовки специалистов и рабочих кадров, формирование прикладных квалификаций, соответствующих динамично изменяющимся социально-экономическим потребностям региона и обеспечивающих непрерывность образования различных социальных групп;
- консолидация ресурсов государства, профессиональных образовательных организаций и бизнеса;
- создание механизмов привлечения талантливых молодых специалистов в инновационные виды деятельности;
- развитие правовых и организационных механизмов государственной гражданской и муниципальной службы области;
- сопровождение профессионального развития и эффективного использования кадрового состава;
- разработка и внедрение современных кадровых технологий, тестов, методик, рекомендаций по управлению кадрами для повышения эффективности деятельности органов исполнительной власти и государственных органов области, органов местного самоуправления;
- информационно-аналитическое и организационно-методическое сопровождение единой кадровой политики на территории области;
- организация работы по обеспечению соблюдения государственными гражданскими и муниципальными служащими ограничений и запретов, установленных законодательством, при поступлении и прохождении такой службы¹.

Решение данных задач, на наш взгляд, невозможно без высокой культуры социальной коммуникации. В государственной программе Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области

¹ Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 530-пп // Информационный портал «Законы РФ». URL: <http://zakon-region.ru/belgorodskaya-oblast/6398> (дата обращения: 19.04.2017).

на 2014-2020 годы» среди основных проблем формирования и развития кадрового потенциала области названа проблема низкого качества профессионального обучения гражданских и муниципальных служащих, что не в полной мере отвечает необходимым потребностям, диктуемым современными условиями, в том числе требованиям построения коммуникации с местным сообществом¹. На наш взгляд, в рамках данного направления должны реализовываться и проекты, направленные на создание условий для повышения коммуникативной культуры муниципальных служащих.

Современные специалисты в области теории и практики управления выделяют в структуре профессиональной компетентности муниципального служащего коммуникативную компетенцию, определяющую возможности муниципального служащего в эффективном выполнении своих функций. Взаимодействие с коллегами (подчиненными и руководителями), с гражданами, представителями предпринимательского сообщества, с журналистами и специалистами по связям с общественностью требует развитой коммуникативной культуры, имеющей своеобразие проявления в зависимости от специфики субъекта, от взаимодействия с которым зависит успешность решения управленческих задач. Это свидетельствует о необходимости специальной подготовки муниципального служащего к самореализации в системе взаимодействия с различными субъектами жизнедеятельности муниципального образования и обуславливает важность формирования специальных компетенций².

Например, в прототип компетенций государственных гражданских и муниципальных служащих, данный в «Методических рекомендациях по

¹ Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 530-пп // Информационный портал «Законы РФ». URL: <http://zakon-region.ru/belgorodskaya-oblast/6398> (дата обращения: 19.04.2017).

² Меркулов П.А. Актуальные проблемы подготовки управленческих кадров в современной России // Вестник государственного и муниципального управления. 2014. № 3. С. 58.

формированию профилей компетенций для должностей государственной гражданской и муниципальной службы Белгородской области» из трех административных компетенций две непосредственно отражают необходимость высокого уровня коммуникативной культуры:

- 1) А 2 «Следование социальным стандартам и требованиям служебной этики», что предполагает соблюдение регламентированных и принятых в обществе норм, а также соблюдение корпоративных норм и служебной этики;
- 2) А 3 «Владение средствами устного и письменного общения на русском языке», что требует от служащего умения логично и аргументировано изъясняться на русском языке, грамотно составлять тексты и корректировать их.

В ряду профессиональных базовых компетенций также заявлена ПБ 5 «Эффективная коммуникация», что предполагает у служащего умение достигать своей цели в процессе общения с другими людьми, в том числе проводить собрания, совещания, умение убеждать, умение управлять поведением людей в конфликтных ситуациях. Достижение цели коммуникации требует развитых навыков публичного выступления. Профессиональная специфическая компетенция ПС 6 «Владение информационно-коммуникационными технологиями», необходима служащему в первую очередь для организации коммуникаций, поиска, обработки, хранения и передачи информации¹.

Рассмотренные компетенции, которые формируют профиль компетенций для должностей муниципальной службы Белгородской области, с одной стороны, должны помочь муниципальному служащему эффективно строить отношения с другими специалистами, с другой – дать возможность

¹ Методические рекомендации по формированию профилей компетенций для должностей государственной гражданской и муниципальной службы Белгородской области: утверждены распоряжением первого заместителя Губернатора области – начальника департамента кадровой политики области от 30 января 2013 г. № 21 // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. URL: <http://oskolregion.ru> (дата обращения: 25.04.2017).

довести необходимую управленческую информацию, обеспечить ее восприятие и реализацию в процессе профессиональной деятельности. Основными источниками формирования и реализации коммуникативных навыков в процессе решения задач муниципального управления в таком случае становятся знание традиционной культуры, владением коммуникативными приемами; наличие опыта межличностного общения в управленческой деятельности, владение навыками организации связей с общественностью.

Интересно сравнить данный профиль компетенций с теми профессиональными качествами, которые предложены в «Методическом инструментарии по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих», подготовленном Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации в 2013 году¹. На наш взгляд, в обширном перечне профессиональных качеств значительное место занимают качества, предполагающие высокоразвитую коммуникативную культуру:

1. Публичные выступления и коммуникации (Владение навыками ораторского искусства. Выстраивание эффективных коммуникаций с широкой целевой аудиторией и на разных уровнях взаимодействия).

2. Межличностное понимание, стиль общения, соответствующий ситуации (Внимательное отношения к чувствам и потребностям других людей. Использование разных стилей общения с учетом особенностей собеседника. Контроль своего поведения в конфликтных и стрессовых ситуациях).

3. Работа в команде (Готовность работать на общий результат, содействовать эффективной работе группы, подразделения, государственного органа).

¹ Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих // Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ. URL: <http://www.rosmintrud.ru/labour/publicservice/71> (дата обращения: 25.04.2017).

4. Убедительность коммуникаций (Ясное и структурированное изложение своих мыслей, умение находить обоснованную аргументацию, отстаивать свою позицию).

В «Кодексе этики и служебного поведения муниципальных служащих Старооскольского городского округа» большое внимание уделено коммуникативной культуре муниципальных служащих.

Так, для исполнения муниципальными служащими должностных обязанностей добросовестно и на высоком профессиональном уровне в целях обеспечения эффективной работы органов местного самоуправления необходимо демонстрировать высокий уровень общей и профессиональной культуры и быть независимыми от влияния отдельных граждан, профессиональных или социальных групп и организаций, соблюдать беспристрастность, а также проявлять терпимость и уважение к обычаям и традициям народов России и других государств, учитывать культурные и иные особенности различных этнических, социальных групп и конфессий.

С точки зрения реализации муниципальным служащим коммуникативной компетентности отметим следующие важные требования:

1) соблюдать нормы служебной, профессиональной этики и правила делового поведения;

2) проявлять корректность и внимательность в обращении с гражданами и должностными лицами;

3) воздерживаться от поведения, которое могло бы вызвать сомнение в добросовестном исполнении муниципальным служащим должностных обязанностей, а также избегать конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб его репутации или авторитету органа местного самоуправления;

4) соблюдать установленные в органе местного самоуправления правила публичных выступлений и предоставления служебной информации.

Согласно «Положению о квалификационных требованиях к уровню профессионального образования, стажу муниципальной службы или стажу работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам,

необходимым для исполнения должностных обязанностей муниципальных служащих» общими квалификационными требованиями к профессиональным навыкам муниципальных служащих, замещающих должности муниципальной службы, являются наряду с владением современными средствами, методами и технологией работы с информацией; развитыми навыками работы с документами; а также навыками саморазвития и организации личного труда, коммуникативные навыки. Общей установкой, реализуемой в системе муниципальной службы администрации Старооскольского городского округа, является, с одной стороны, требование способствовать своим служебным поведением установлению в коллективе деловых взаимоотношений и конструктивного сотрудничества, с другой стороны - требование быть вежливыми, доброжелательными, корректными, внимательными и проявлять терпимость в общении с гражданами.

Требования, предъявляемые к системе государственного и муниципального управления со стороны гражданского общества, постоянно растут и модернизируются: деятельность чиновничества должна быть более эффективной, открытой и конкурентоспособной. Поэтому особое внимание уделяется совершенствованию технологий оценки служебной деятельности служащих¹.

В этой связи актуальным становится рассмотрение способов оценки компетенций муниципальных служащих, используемых в администрации Старооскольского городского округа, что позволяет, в том числе, оценить уровень сформированности коммуникативной культуры чиновников.

При проведении процедур подбора персонала, аттестации, квалификационного экзамена, определения испытательного срока важно не только определиться с набором компетенций, которыми должен обладать сотрудник, но и со способом оценки данных компетенций. Формирование системы оценки профессиональных компетенций муниципальных служащих

¹ Захаров В.М. Технология оценки профессиональной компетентности государственных и муниципальных служащих // European social science journal (Европейский журнал социальных наук). 2014. № 3-1. С. 112.

с учетом актуальных требований являлось, в том числе, одним из направлений долгосрочной целевой программы «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе», реализованной в 2011-2015 годах¹.

В соответствии с нормативно-правовыми актами, регламентирующими деятельность муниципальной службы, а также сложившейся практикой деятельности кадровых служб в системе муниципального управления, допустимыми считаются следующие методы оценки профессиональной компетентности муниципальных служащих: индивидуальное собеседование, анкетирование, написание реферата (индивидуальная работа претендента), тестирование.

Также коммуникативная компетентность становится сегодня важным условием прохождения конкурсного отбора на замещение должности муниципальной службы. Так, согласно «Методическим рекомендациям по применению порядка проведения конкурсов на замещение вакантной должности и (или) на включение в кадровый резерв для замещения вакантных должностей муниципальной службы администрации Старооскольского городского округа» в рамках второго этапа конкурса конкурсанты участвуют в следующих конкурсных процедурах:

- анкетирование;
- тестирование на определение уровня знания Конституции Российской Федерации, Устава Старооскольского городского округа Белгородской области, законодательства о муниципальной службе, а также уровня профессиональных знаний и навыков, необходимых для исполнения должностных обязанностей;

¹ Долгосрочная целевая программа «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2011-2015 годы»: Утверждена постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 09.03.2011 № 522 // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. URL: <http://oskolregion.ru> (дата обращения: 25.04.2017).

– собеседование с членами конкурсной комиссии¹.

Рассмотрим специфику организации собеседования во время проведения конкурса на замещение должности муниципальной службы в администрации Старооскольского городского округа.

Формами проведения индивидуального собеседования являются структурированное интервью претендента на должность и ролевое интервью, предполагающее имитацию делового взаимодействия претендента на должность с приглашенным ролевым игроком, выступающим от лица вышестоящего руководителя, руководителя одного уровня или подчиненного, а также гражданина. Развитые коммуникативные навыки, способность общаться как с представителями одной профессиональной среды, так и представителями населения становится залогом успешного прохождения собеседования при конкурсном отборе.

В практике работы конкурсной комиссии администрации Старооскольского городского округа, которая оценивает кандидатов на основании представленных ими документов об образовании, прохождении государственной либо муниципальной службы, осуществлении другой трудовой деятельности, а также на основе конкурсных процедур с использованием не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов, основной формой индивидуального собеседования является профессиональное интервью.

Структурированное профессиональное интервью, предусматривает, что всем оцениваемым задаются стандартные, сформулированные заранее и

¹ Методические рекомендации по применению порядка проведения конкурсов на замещение вакантной должности и (или) на включение в кадровый резерв для замещения вакантных должностей муниципальной службы администрации Старооскольского городского округа: утверждены распоряжением главы администрации Старооскольского городского округа от 21 декабря 2011 г. № 107-по // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. URL: <http://oskolregion.ru> (дата обращения: 27.04.2017).

связанные с предстоящей (выполняемой) работой вопросы, а ответы оцениваются на основе вытекающих из ее содержания критериев (в баллах).

Профессиональное интервью состоит из пяти фаз, которые задают порядок перехода от одной теме к другой.

Первая фаза – установка контакта с претендентом на вакантную должность, включает такие позиции как приветствие кандидата, представление кандидата на должность муниципальной службы конкурсной комиссии, благодарность за участие в конкурсе, обеспечение доверия. Назначение данной фазы состоит в том, чтобы дать возможность кандидату успокоиться (кадровое собеседование – это ситуация повешенного эмоционально-психологического напряжения), сосредоточиться и в конечном итоге раскрыться.

Следующая фаза «Общие сведения» используется на усмотрение конкурсной комиссии и направлена на уточнение сведений, содержащихся в представленных кандидатом документах: семейное положение, место жительства и другое, если в этом есть необходимость.

Третья фаза «Образование» направлена на выяснение следующих моментов: специализация образования (тема дипломной или исследовательской работы, выполненной во время учебы, научные публикации, опыт выступления на научно-практических конференциях или учебно-методических семинарах), дополнительные квалификации (курсы повышения квалификации, сертификаты, стажировки, семинары, гранты), дальнейшие образовательные планы и другое.

Основной фазой профессионального интервью является четвертая фаза «Профессиональное развитие». Цель данной фазы – выявление у претендентов необходимых для искомой вакантной должности знаний, умений, навыков и оценка их в баллах. Фаза включает следующие блоки:

Блок 1. Понимание приоритетов муниципальной службы.

Блок 2. Профессиональные знания и умения.

Блок 3. Ориентированность на качество и результат.

Блок 4. Коммуникативные навыки.

Блок 5. Мотивация для занятия искомой должности.

Четвертый блок профессионального интервью выявляет наличие или отсутствие у кандидатов на вакантную должность муниципальной службы коммуникативных навыков, которые на современном этапе развития местного самоуправления приобретают все большее значение. Это связано с тем, что доля общения в деятельности чиновников постоянно возрастает: переговоры, встречи, доклады, публичные мероприятия, участие в работе комиссий и другое, требуют от муниципальных служащих наличия таких качеств, как способность к совместной работе, деловому общению, умение работать с людьми, слушать, принимать чужую точку зрения и т.д.

Приведем перечень вопросов данного блока профессионального интервью.

1. Каким образом вам работать комфортнее: в коллективе или одному?
2. Готовы ли Вы к сотрудничеству с коллегами при решении управленческих задач?
3. Какой Вы видите стратегию коммуникативного поведения в администрации Старооскольского городского округа?
4. Готовы ли Вы поделиться своими знаниями, умениями и навыками с другими сотрудниками?
5. Есть ли у Вас стремление оказывать поддержку другим муниципальным служащим при решении тех или иных проблем?
6. Насколько Вы открыты для консультаций по поводу специальных вопросов, входящих в вашу компетенцию?
7. Всегда ли вам удается четко высказать свои идеи, предложения при коммуникации с коллегами?
8. Как вы оцените свое умение выслушать и понять собеседника?
9. В каких ситуациях Вы готовы пойти на компромисс? Были ли подобные ситуации в вашей практике?

10. Как Вы будете осуществлять руководство подчиненными в случае замещения руководящей должности?
11. Расскажите, как Вы, давая поручение своим подчиненным, убеждаетесь в том, что они правильно поняли смысл задания. Если возможно, то приведите пример.
12. Можете ли Вы определить потенциальные возможности сотрудника, способны ли оценить уровень его профессиональной и коммуникативной культуры? Если да, то, как вы это делаете.

Завершается профессиональное интервью пятой фазой, где подводятся итоги, дается короткое резюме, озвучиваются рекомендации.

Вопросы, направленные на оценку уровня сформированности коммуникативной культуры муниципального служащего, подобные тем, что даны выше, используются и во время проведения аттестации муниципального служащего в администрации Старооскольского городского округа.

Практика включенного наблюдения, входившая в программу социологического исследования нашей выпускной квалификационной работы, беседы с руководителями различных структурных подразделений администрации показали, что наибольшие затруднения у претендентов на замещение вакантной должности в системе муниципальной службы администрации Старооскольского городского округа, а также у муниципальных служащих вызывают вопросы, связанные с необходимостью построения стратегии коммуникативного поведения в профессиональной деятельности. Отмечены были недостаточный уровень самоанализа собственного коммуникативного поведения и незнание современных требований к построению коммуникации, обеспечивающей влияние на сознание местного сообщества, на донесение интенций власти до различных хозяйствующих субъектов и некоммерческих организаций, действующих на территории муниципального образования.

Многие муниципальные служащие демонстрируют в профессиональной деятельности достаточно неплохой уровень коммуникативной культуры. Это отражается и в ходе конкурсных или аттестационных процедур, где участники в целом уверенно отвечают на большую часть вопросов собеседования. Однако они, как правило, не могут сформулировать, в чем отличие коммуникации в целом и коммуникации в органах власти. Затруднения вызывают и уточняющие вопросы, направленные на определение умения выстраивать коммуникативные отношения с различными категориями сотрудников и граждан. Чаще всего озвучиваются предельно общие формулировки, характеризующие коммуникативные компетенции муниципальных служащих: «Надо быть внимательным собеседником»; «Я готов выслушать каждого», «Мне не жалко времени на общение»; «Самое важное – открытость для коммуникации». Выяснилось, что немногие знают специфику связей с общественностью, реализуемых в системе государственного и муниципального управления, не видят необходимости в контактах со средствами массовой информации и в представлении администрации Старооскольского городского округа в социальных сетях либо, признавая полезность инновационных способов коммуникации с гражданами, не в достаточной степени готовы к их применению в профессиональной деятельности.

Основными проблемами по результатам наблюдения также можно назвать непонимание необходимости коммуникативной саморефлексии и совершенствования собственной коммуникативной культуры.

Отметим, что одной из в целом успешно реализуемых задач отдела муниципальной службы и кадров администрации Старооскольского городского округа Белгородской области является оказание научно-методической помощи структурным подразделениям администрации

городского округа в совершенствовании работы с кадрами¹. В связи с этим в рамках деятельности отдела муниципальной службы и кадров периодически проводятся обучающие семинары, направленные на развитие коммуникативных навыков, необходимых муниципальному служащему в различных ситуациях профессионального общения и взаимодействия с гражданами.

Рассмотрим некоторые формы работы по формированию коммуникативной культуры муниципального служащего администрации Старооскольского городского округа, практикуемые, в первую очередь, в групповой обучающей работе, реализуемой в рамках обучающих семинаров и в ходе специальных мероприятий, посвященных актуальным проблемам местного самоуправления.

1. Мозговой штурм – наиболее свободная форма дискуссии, запускающая процесс творческого мышления. Главная функция этой технологии – обеспечение процесса генерирования идей без их анализа и обсуждения участниками.

2. Анализ проблемных ситуаций (кейс-стади) как форма деловой игры сочетает в себе профессиональную деятельность муниципального служащего с игровой и основанная на решении управленческих проблем, максимально приближенных к реальным проблемам местного сообщества.

3. Групповая дискуссия – коллективное обсуждение какого-либо вопроса, при котором происходит коллективный анализ информации, мнений, предложений ее участников. Возможности дискуссии чрезвычайно широкие: на первый план выходят диагностические и запускающие процесс изменений коммуникативных стереотипов личности приемы.

4. Деловые игры – имитация реального процесса, характерного для различных управленческих ситуаций, разыгрываемого по заданным или

¹ Положение о муниципальной службе Старооскольского городского округа: утверждено решением Совета депутатов Старооскольского городского округа от 7 октября 2008 г. № 188 (в ред. от 25.02.2011 № 538) // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. URL: <http://oskolregion.ru> (дата обращения: 29.04.2017).

придуманными участниками правилам. Правила задаются в виде ролей – моделей поведения, например таких, как гражданин, обращающийся с заявлением в органы местного самоуправления, или представитель некоммерческой общественной организации. Кроме того, организационно-управленческие игры проводятся на материале реальных и актуальных проблем организации, в решении которых должны принять участие сотрудники различных департаментов.

Отдельно хотелось бы сказать об организации мероприятий совместно с высшими учебными заведениями Старооскольского городского округа, в первую очередь со Старооскольским филиалом НИУ «Белгородский государственный университет».

Так, в рамках областной Недели местного самоуправления 25 апреля 2014 года был проведен круглый стол «Муниципальное управление: перспективы, проблемы и роль молодых специалистов в его совершенствовании», где, в том числе, со студентами направления подготовки «Государственное и муниципальное управление» активно обсуждались такие проблемы, как коммуникативные навыки будущих муниципальных служащих как важнейшая часть профессиональной деятельности и имиджа чиновника.

21 апреля 2016 года в ходе городской интерактивной программы, посвященной Всероссийскому Дню местного самоуправления, состоялось общение преподавателей и студентов кафедры менеджмента Старооскольского филиала НИУ «Белгородский государственный университет» с главой администрации Старооскольского городского округа А.В. Гнедых. Одними из основных вопросов, которые обсуждались с главой администрации, были вопросы взаимодействия представителей муниципальной власти с гражданским обществом, в частности с молодежными общественными организациями. В ходе беседы была актуализирована потребность в совершенствовании коммуникативной

компетенции муниципальных служащих при выстраивании общения с молодежью Старооскольского городского округа.

Необходимость внедрения в муниципальную службу требований к коммуникативной культуре чиновников сделали очевидными факт ее высокой социальной значимости. Поэтому назрела необходимость диагностики коммуникативной компетентности муниципальных служащих.

Нами был проведен экспертный опрос, направленный, главным образом, на анализ восприятия состояния коммуникативной культуры муниципальных служащих администрации Старооскольского городского округа. В ходе исследования были опрошены 10 человек: руководители структурных подразделений администрации Старооскольского городского округа и их заместители (3 человек), руководители образовательных организаций округа, которые в силу своей профессиональной деятельности тесно взаимодействуют с различными структурными подразделениями администрации (3 человек), представители вузовской науки (4 человека).

В целом эксперты оценили уровень коммуникативной культуры муниципальных служащих администрации Старооскольского городского округа как средний, укладывающийся в нормативные представления о сформированности коммуникативных навыков менеджера, работающего в системе муниципального управления.

Так, по десятибалльной шкале были выставлены следующие оценки (нами показан средний балл).

Муниципальные служащие:

1. Готовы к эффективной коммуникации с коллегами – 8.
2. Готовы к эффективной коммуникации с гражданами – 7.
3. Способны к саморефлексии по поводу уровня собственной коммуникативной культуры – 6.
4. Способны к развитию собственной коммуникативной культуры – 6.
5. Открыты инновациям, требующим специальных коммуникативных навыков – 5.

Как мы видим, оценка сформированности коммуникативной культуры средняя и предполагает необходимость специальных мер по ее совершенствованию. Кроме того, мы видим, что традиционные коммуникативные техники в целом освоены и применяются в профессиональной деятельности. Вместе с тем стремление к развитию коммуникативных навыков с учетом требований актуальной социокультурной ситуации не является у муниципальных служащих приоритетным в совершенствовании профессиональных компетенций.

На вопрос «Какие элементы (компетенции) коммуникативной культуры представляются вам наиболее значимыми?» (можно было выбрать 3 варианта ответа) ответы интервьюируемых распределились следующим образом:

1. Ортологическая компетенция (определяет степень владения муниципальным служащим нормами современного русского литературного языка, реализующимися в узуальной практике) – 55 %.
2. Дискурсивная компетенция (требует разнообразных знаний и умений, необходимых для создания логично организованного устного или письменного высказывания в контексте различных коммуникативных ситуаций) – 55 %.
3. Риторическая компетенция (требует навыков ораторского выступления перед различными аудиториями) – 75%.
4. Социокультурная компетенция (предполагает выстраивание коммуникативного поведения с учетом традиций и норм, сложившихся в социокультурной среде муниципального образования) – 75%.
5. Межкультурная компетенция (отражает степень понимания специфики коммуникации с представителями иных культур и общностей) – 40%.

В ходе интервью опрошенные отметили, что актуальность межкультурной компетенции в Старооскольском городском округе не велика, так как в целом население достаточно однородно с точки зрения этнического состава, культурных традиций, поведенческих моделей, языка

общения. Небольшие диаспорические группы вписаны в местный социум и не вызывают противостояния или устойчивых негативных проявлений со стороны русского большинства. Спокойно организуется в последние три года и включение в местное сообщество переселенцев из Украины, не вызывая серьезных социально-коммуникативных сложностей.

Как мы видим, наиболее востребованными компетенциями являются риторическая и социокультурная, что объясняется необходимостью осуществлять взаимодействие в различных коммуникативных ситуациях и нести ответственность за результаты своей управленческой деятельности. В ходе интервью было отмечено, что риторическое мастерство управленца всегда этически ориентировано: предполагает соотнесение ценностей и целей общения муниципального служащего с ценностями адресатов – коллег, граждан, массовой аудитории. Знание же национально-культурных особенностей городского округа, владение этикетными требованиями к коммуникации, позволяет в процессе взаимодействия в системе «Власть-Общество», понимая специфику местных норм и традиций, результативно транслировать обществу идеи и решения органов местного самоуправления.

Экспертам был задан вопрос, о том существуют ли проблемы формирования и развития коммуникативной культуры муниципальных служащих администрации Старооскольского городского округа.

Экспертами были озвучены следующие проблемные зоны:

- 1) Низкий уровень культуры речи, проявляющийся в незнании норм современного русского литературного языка;
- 2) Неоправданная психологическая напряженность в выстраивании отношений с коллегами и гражданами;
- 3) Нехватка саморефлексии при анализе собственного коммуникативного поведения;
- 4) Недостаточная учебно-методическая работа по совершенствованию коммуникативной культуры муниципальных служащих.

На вопрос «Какие меры, в первую очередь, будут способствовать повышению уровня коммуникативной культуры муниципальных служащих?» эксперты высказались следующим образом:

- 1) необходимы разработка и реализация эффективного учебно-методического сопровождения, реализуемого отделом муниципальной службы и кадров в сотрудничестве с высшими учебными заведениями области и городского округа;
- 2) возможно усиление ответственности муниципальных служащих за нарушение коммуникативно-этических требований во взаимодействии с гражданами;
- 3) инструментом совершенствования коммуникативной культуры могут стать специальные курсы повышения квалификации муниципальных служащих, включающие инновационные образовательные подходы.

В целом, проведенное исследование дает основание утверждать, что уровень коммуникативной культуры муниципальных служащих и тем более способность к эффективной саморефлексии по поводу данной проблемы находится на среднем уровне. Следовательно, необходимо заниматься формированием и развитием коммуникативной культуры муниципальных служащих, используя, в том числе, ресурсы дополнительного образования.

Выводы по разделу II

1. Анализ государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014-2020 годы», а также нормативных правовых актов органов местного самоуправления Старооскольского городского округа показал, что требования к профессиональной компетентности муниципальных служащих отражают необходимость высокого уровня их коммуникативной культуры.

2. Коммуникативные навыки, с одной стороны, должны обеспечить муниципальному служащему эффективное выстраивание отношений с другими служащими, с другой – должны позволить довести необходимую

управленческую информацию до местного сообщества, обеспечить ее восприятие и реализацию гражданами.

3. Данные, полученные в ходе опроса экспертов, позволяют утверждать, что большинство муниципальных служащих обладают средним (нормативным) уровнем коммуникативной культуры. При этом существуют проблемы, связанные с недостаточным знанием нормативной стороны современного русского литературного языка, базовых характеристик региональной культуры и особенностей муниципального сообщества, с неготовностью применять инновационные способы взаимодействовать с гражданским обществом, например посредством социальных сетей. Кроме того, обозначенная проблематика слабо отрефлексирована самими чиновниками в связи с чем существует необходимость совершенствования существующих форм и методов развития коммуникативной культуры муниципальных служащих.

РАЗДЕЛ III. ТЕХНОЛОГИИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

В Белгородской области в системе государственной гражданской и муниципальной службы области происходит развитие современных технологий, направленных на повышение профессиональной компетентности служащих, их мотивации к результативной профессиональной служебной деятельности. Одним из востребованных направлений кадровой политики, что особенно актуально в контексте разработки Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации профессиональных стандартов, становится сегодня разработка механизма формирования модели профессиональных компетенций государственных гражданских и муниципальных служащих Белгородской области.

На наш взгляд, необходимо в картах (профилях, моделях) компетенций для должностей муниципальной службы более заметное место отвести компетенциям, без формирования которых невозможна продуктивная коммуникация. На наш взгляд, содержание профессиональной базовой компетенции «Эффективная коммуникация», предлагаемой в «Методических рекомендациях по формированию профилей компетенций для должностей государственной гражданской и муниципальной службы Белгородской области»¹ необходимо расширить данными ниже характеристиками.

Муниципальный служащий:

- предоставляет информацию в необходимом для собеседника объеме и форме, несет ответственность за ее достоверность;
- проверяет, насколько верно информация воспринята собеседником;

¹ Методические рекомендации по формированию профилей компетенций для должностей государственной гражданской и муниципальной службы Белгородской области: утверждены распоряжением первого заместителя Губернатора области – начальника департамента кадровой политики области от 30 января 2013 г. № 21 // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. URL: <http://oskolregion.ru> (дата обращения: 14.12.2016).

- сталкиваясь с возражениями, аргументировано и грамотно отстаивает свою точку зрения;
- уверенно излагает информацию при общении как с коллегами и подчиненными, так и с руководителями;
- использует различные способы влияния в зависимости от особенностей собеседника.

Как отдельную компетенцию следует рассматривать, на наш взгляд, компетенцию «Публичная коммуникативная деятельность» (сейчас это направление сформулировано в рассмотренной выше компетенции «Эффективная коммуникация» следующим образом: «Владение навыками публичного выступления»).

Необходимо включить компетенцию «Публичная коммуникативная деятельность» в перечень профессиональных базовых компетенций муниципальных служащих, наполнив ее следующим содержанием:

- чувствует аудиторию, устанавливает контакт со слушателями, умеет привлечь их внимание;
- выбирает оптимальный стиль изложения информации, исходя из особенностей ситуации и характеристик аудитории;
- эффективно использует средства визуализации (фото- и видеофайлы, презентационные материалы) для повышения качества восприятия информации;
- выступая публично, управляет своим эмоциональным состоянием, сохраняет контроль над ситуацией, не проявляя очевидного волнения;
- оказывает влияние на слушателей, с помощью рациональной аргументации и эмоционального воздействия, использует различные риторические приемы для активизации внимания аудитории;
- в сложных коммуникативных ситуациях связей с общественностью сохраняет самообладание, способен не допустить конфликта и перевести взаимодействие с гражданами по острым вопросам в конструктивное русло.

На наш взгляд, знание специфики связей с общественностью, владение навыками управления общественными отношениями и формированием имиджа органов местного самоуправления становится сегодня обязательным условием успешной деятельности муниципального служащего. Модель компетенций муниципального служащего, по нашему мнению должна включать в перечень профессиональных специфических компетенций так называемую как PR-компетенцию, которую О.М. Симонова определяет «как составляющую профессиональной коммуникативной компетентности государственного служащего, представляющую собой интегрированную целостность мотивационного, когнитивного и рефлексивного компонентов, обеспечивающих осуществление профессиональной коммуникации»¹. Данная компетенция предполагает, в том числе, владение технологиями формирования общественного мнения, а также использование механизмов создания и продвижения имиджа органа власти и его представителя.

На наш взгляд, современный муниципальный служащий, чтобы оценивать свой уровень коммуникативной компетентности как высокий, должен владеть основами связей с общественностью (Public Relations). Необходимо включить компетенцию «Организация связей с общественностью» в перечень профессиональных специфических компетенций муниципальных служащих и сделать их обязательными для моделей компетенций категорий должностей «руководители» и «помощники (советники)».

Примерное содержание данной компетенции видится нам таковым.

Муниципальный служащий:

- понимает основные закономерности формирования общественного мнения и владеет базовыми технологиями участия в массовой коммуникации,

¹ Симонова М.О. PR-компетенция будущих государственных и муниципальных служащих как фактор формирования положительного имиджа власти // Научные проблемы гуманитарных исследований. 2012. № 5. С. 119.

- готов к созданию коммуникативной стратегии органа власти и организации публичных коммуникаций с представителями местного сообщества;
- готов проводить качественный и количественный анализ публичной информации (включая анализ коммуникативного пространства муниципального образования);
- владеет основными технологиями формирования и продвижения имиджа муниципальной службы с помощью специальных коммуникативных инструментов;
- готов к контактам с представителями средств массовой информации, представителями профессиональных изданий;
- готов к организации коммуникации в социальных сетях.

Как мы уже показали во втором разделе выпускной квалификационной работы, основными существующими формами развития коммуникативной культуры муниципальных служащих администрации Старооскольского городского округа являются обучающие семинары, а также курсы повышения квалификации в высших учебных заведениях. При этом формирование компетенции, предполагающей умение организовывать взаимодействие с общественностью в условиях современной социокоммуникативной реальности, является важным условием для успешной профессиональной деятельности муниципальных служащих и требует подготовки и реализации специальных учебных курсов. Рассмотрим некоторые подходы и приемы развития коммуникативной культуры муниципальных служащих администрации Старооскольского городского округа, что актуально в первую очередь в контексте формирования компетенции «Организация связей с общественностью».

Важное место в организации деятельности органов местного самоуправления занимает проблематика, связанная с трансформацией аксиологических и коммуникативных установок в российском обществе. Например, изучив «Российский кодекс профессиональных и этических

принципов в области связей с общественностью», муниципальные служащие должны указать его ключевые положения. Необходимо соотнести этические установки данного кодекса и «Кодекса этики и служебного поведения служащих Старооскольского городского округа» с целью установить взаимосвязь между двумя текстами. Итогом работы становится концептуализация, осмысление новой компетенции (так называемой PR-компетенции), которая может дополнить создаваемые сегодня модели компетенций муниципального служащего.

Современные органы власти нельзя представить без продвижения различных управленческих идей в интернет-пространстве. Муниципальному служащему предлагается выполнить кейс-задание, согласно которому он является начальником отдела по связям с общественностью администрации муниципального образования (например Старооскольского городского округа). Необходимо написать предложение по модернизации сайта администрации, содержащее, например, следующие пункты:

- 1) подробный перечень рубрик сайта;
- 2) подбор контента, которым будет наполнен сайт (нормативные правовые акты, статистические материалы, данные социологических исследований, фотоматериалы, видеоролики, инфографика, интервью с представителями администрации и т.д.);
- 3) представление системы горизонтальных и вертикальных связей с сайтами иных органов власти, а также с сайтами общественных организаций;
- 4) разработка системы взаимодействия с гражданами посредством социальных сетей.

Безусловно, сегодня Интернет стал коммуникативным пространством, активно генерирующим общественные интенции. А сетевые сообщества «демонстрируют принципиально новые типы социального взаимодействия. Солидарность ее членов не уступает традиционной. Интернет дает возможность делать новое сообща и сотрудничать в невообразимых прежде масштабах и невиданным прежде образом. В Интернете социальная сеть –

это программный сервис, площадка для взаимодействия людей в группе или в группах. Она связывает разных пользователей и информационные ресурсы, соответствующие их интересам. Социальные сети обладают гигантским потенциалом и в PR-деятельности»¹, а следовательно, предоставляют новые возможности интерактивного взаимодействия между гражданским обществом и органами местного самоуправления.

Более того, по мнению современных ученых и практиков, внедрение и использование социальных сетей позволит повысить эффективность оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, основанной на использовании опросов в режиме on-line; обеспечить получение обратной связи при размещении и обсуждении социальных проектов органов исполнительной власти, государственных органов, а также определить степень изменения мнений и настроений населения по интересующим их вопросам².

В связи с этим интересным представляется изучение такого явления интернет-коммуникации, как блог. Если сначала блог рассматривался как инструмент коммуникации, позиционирования своего мнения, размещения информации частного характера, то в последние годы блог превращается в эффективный инструмент, используемый в политике, а также в государственном и муниципальном управлении. Мы предлагаем сначала подготовить анализ блога представителя исполнительной или законодательной власти с целью определить эффективность данного средства воздействия на массовое сознание в организации связей с общественностью в органах власти, а затем подготовить текст для собственного блога, презентующего муниципального чиновника.

¹ Шапкина Е.В. Интернет в системе средств массовой информации и особенности его восприятия в общественном сознании // Вестник Кемеровского государственного университета. 2015. № 2. Т. 2. С. 95.

² Захаров В.М. Оценка профессиональной деятельности государственных гражданских служащих в Белгородской области с использованием социальных сетей // ARS ADMINISTRANDI. 2014. Выпуск № 1. С. 32.

Основной задачей для муниципального служащего должно стать определение необходимости использования в деятельности органов власти и конкретных должностных лиц неофициальных интернет-ресурсов, социальных сетей, их эффективность во влиянии на общественное сознание. Также для чиновников, особенно молодых, активно участвующих в современной интернет-коммуникации, важно установление корреляции между официальной и частной сторонами жизни должностного лица.

Итак, материал, используемый в повышении уровня коммуникативной культуры муниципальных служащих, предполагает интегрированный анализ современной общественно-политической проблематики. Главная цель такой работы – обеспечить актуальную информационную и научно-методическую основу для формирования высокопрофессиональных управленцев, осознающих свое место в современном российском социуме и системе власти, способных адекватно анализировать и оценивать политические процессы, принимать социально ответственные управленческие решения и выстраивать эффективную коммуникацию с гражданским обществом.

Как мы уже отмечали во втором разделе, в системе муниципального управления кадровая политика представляет собой рассчитанную на длительный период комплексную систему управления человеческими ресурсами, систему подбора, расстановки и воспитания кадров, способных обеспечить определенную перспективу экономического, политического и культурного развития местного сообщества, целостное использование всех имеющихся на территории ресурсов: природных, человеческих, производственно-хозяйственных, образовательных и др. Безусловно, кадровая система в муниципальной службе должна быть стабильной, устойчивой, адекватной потребностям социума и обеспечивать эффективную коммуникацию с общественностью.

Анализ практики проведения конкурсных и аттестационных процедур, проводимых администрацией Старооскольского городского округа, показал, что основными механизмами совершенствования кадровой политики

являются инновационные технологии собеседования и интервьюирования, направленные как на определение соответствия кандидата требуемой квалификации, так и выяснение того, насколько специалист способен принимать нестандартные решения в чрезвычайных ситуациях, насколько развита его коммуникативная культура, велик ли потенциал для карьерного роста.

На сегодня основной технологией кадрового менеджмента в системе муниципальной службы администрации Старооскольского городского округа, дающей оценку кандидата во время работы конкурсной комиссии на соответствие функциональным и специальным квалификационным требованиям, становится технология собеседования. Ключевыми вопросами собеседования для государственных и муниципальных служащих являются вопросы на знание основ Конституции РФ и федерального законодательства. Кандидат также должен иметь четкое представление о нормативных правовых актах, касающихся того направления, по которому он хочет работать. Дополнительные вопросы на собеседовании должны проверить уровень коммуникативной культуры и степень стрессоустойчивости.

На наш взгляд, существующий список традиционных вопросов для собеседования необходимо дополнить вопросами, позволяющими понять степень сформированности представлений о том, в чем состоит современная специфика связей с общественностью и каким образом можно обеспечить эффективную коммуникацию между органами местного самоуправления и гражданским обществом. Например:

- Готовы ли Вы к созданию коммуникативной стратегии администрации Старооскольского городского округа или его структурного подразделения?
- Какой вы представляете специфику организации с общественностью в Старооскольском городском округе, в чем особенности публичной коммуникации органов местного самоуправления и общественных организаций, коммерческих структур, средств массовой информации?

- Владеете ли Вы технологиями формирования и продвижения имиджа муниципального служащего при помощи специальных коммуникативных инструментов?
- Каким вы видите потенциал коммуникации между органами местного самоуправления и местным сообществом, реализуемой в социальных сетях?

Таким образом, в процессе формирования коммуникативной компетентности муниципальных служащих основной задачей является развитие качеств, обеспечивающих успех в профессиональной деятельности, и формирование специальных умений и навыков, необходимых для установления полноценных связей с общественностью, реализуемых органами местного самоуправления Старооскольского городского округа.

Выводы по III разделу

1. Формирование эффективной системы коммуникации в органах местного самоуправления выступает важным фактором преодоления негативных процессов в политике, экономике и социальной жизни муниципального образования, так как способность эффективно управлять, открывая новые возможности для развития человеческого потенциала местного населения, напрямую зависит от уровня коммуникативной культуры кадров, задействованных в системе муниципальной службы.

2 В рамках курсов повышения квалификации, а также учебно-практических семинаров и вебинаров создана система механизмов, методов, средств и форм повышения уровня коммуникативной культуры. Предложенные нами формы и приемы формирования формирования PR-компетенции, являющейся важным условием для успешной публичной деятельности муниципальных служащих в условиях современного социума, отличаются методической инновационностью, общественно-политической актуальностью и обеспечивают развитие теоретических знаний и практических навыков в области массовой коммуникации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование показало целесообразность оптимизации процесса формирования коммуникативной компетентности муниципальных служащих и позволил нам сформулировать следующие рекомендации органам местного самоуправления:

1. Включить в профиль компетенций муниципальных служащих профессиональную базовую компетенцию «Публичная коммуникативная деятельность», а для моделей компетенций категорий должностей «руководители» и «помощники (советники) также профессиональную специфическую компетенцию «Организация связей с общественностью» (так называемую PR-компетенцию). Кроме того, систему собеседования, применяемую в ходе конкурсных и аттестационных процедур, необходимо расширить за счет специальных вопросов, дающих возможность определить уровень понимания того, в чем состоит специфика связей с общественностью, реализуемых органами местного самоуправления.

2. Выстроить систему индикаторов, определяющих ответственность муниципальных служащих за нарушение коммуникативно-этических требований во взаимодействии с гражданами, что, в том числе, позволит обеспечить более качественную оценку деятельности чиновников.

3. Развить учебно-методическую составляющую процесса формирования коммуникативной компетентности муниципальных служащих, что должно проявиться в постоянном обучении муниципальных служащих инновационным коммуникативным практикам; в проведении специальных мероприятий (семинаров, вебинаров и т.п.). Наиболее эффективным и действенным инструментом должна стать организация курсов повышения квалификации, направленных на формирование коммуникативных компетенций, коммуникации муниципальных служащих в условиях динамично развивающегося социума и информационно-коммуникативной среды.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации [Текст] : официальный текст // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.
2. О муниципальной службе в Российской Федерации [Текст]: федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ // Российская газета. – 2007. – 7 марта.
3. О муниципальной службе Белгородской области: закон Белгородской области от 11 октября 1996 г. № 81 (ред. от 12.10.2006) // Информационный портал «Законы РФ». – Режим доступа: <http://zakon-region.ru/belgorodskaya-oblast>.
4. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014-2020 годы» [Электронный ресурс]: Постановление правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 530-пп // Информационный портал «Законы РФ». – Режим доступа: <http://zakon-region.ru/belgorodskaya-oblast/6398>.
5. Положение о муниципальной службе Старооскольского городского округа [Электронный ресурс]: Утверждено решением Совета депутатов Старооскольского городского округа от 7 октября 2008 г. № 188 (в ред. от 25.02.2011 № 538) // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. – Режим доступа: <http://oskolregion.ru>
6. Кодекс этики и служебного поведения муниципальных служащих Старооскольского городского округа [Электронный ресурс]: Утвержден постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 14 марта 2011 года № 640 // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. – Режим доступа: <http://oskolregion.ru>
7. Долгосрочная целевая программа «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2011-2015 годы» [Электронный ресурс]: Утверждена постановлением

- главы администрации Старооскольского городского округа от 09.03.2011 № 522 // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. – Режим доступа: <http://oskolregion.ru>
8. Методические рекомендации по применению порядка проведения конкурсов на замещение вакантной должности и (или) на включение в кадровый резерв для замещения вакантных должностей муниципальной службы администрации Старооскольского городского округа [Электронный ресурс]: утверждены распоряжением главы администрации Старооскольского городского округа от 21 декабря 2011 г. № 107-ро // Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа. – Режим доступа: <http://oskolregion.ru>
 9. Официальный сайт администрации Старооскольского городского округа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://oskolregion.ru>
 10. Абрамова, Л.П. Этика государственной службы в условиях общественных трансформаций [Текст] / Л.П. Абрамова // Управленческое консультирование. – 2010. – № 2. – С. 42-51.
 11. Аверин, А. Н. Профессиональная подготовка кадров [Текст] / А.Н. Аверин. – М.: Альфа-Пресс, 2011. – 120 с.
 12. Агибалова, О.В. Кадровая составляющая реформы местного самоуправления [Текст] / О. Ю. Агибалова. – Воронеж: Изд-во им. Е.А. Болховитинова, 2011. – 126 с.
 13. Антошина Н.М. Кадровая политика на государственной службе [Текст] / Н.М. Антошина. – Саратов, 2010. – 257 с.
 14. Астахов, Ю.В. Муниципальная кадровая политика как фактор стратегического управления интеллектуальным кадровым потенциалом городского округа [Текст] / Ю.В. Астахов // Государственное и муниципальное управление: теория и практика. – 2011. – № 2. – С. 5-8.
 15. Бессонова, Ю.А. Гуманитарная культура личности государственного служащего: коммуникативный аспект [Текст] / Ю.А. Бессонова,

- О.Н. Дровникова // Среднерусский вестник общественных наук. – 2013. – № 3. – С. 14-19.
16. Богатырева, И.В. Проблемы муниципальной кадровой политики и подготовки кадров для органов местного самоуправления [Текст] / И.В. Богатырева, Ю.А. Чиркина // «Актуальные проблемы современного образования»: материалы V-ой международной научно-методической конференции. – Воронеж: ВИЭСУ, 2013. С. 134-141.
17. Богатырева, М.Р. Совершенствование профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих [Электронный ресурс] / М.Р. Богатырева, Л.И. Мустафина // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – 2014. – Выпуск 2. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru>
18. Бориснёв, С.В. Социология коммуникации [Текст] / С.В. Бориснёв. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 287 с.
19. Васильев, К.А. Профессиональная компетентность персонала организации в сфере информационно-коммуникационных технологий [Текст] / К.А. Васильев // Экономика. Управление. Право. – 2012. – № 6. – С. 16-19.
20. Васильева, М.М. Связи с общественностью в органах власти [Текст] / М.М. Васильева. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 495 с.
21. Горбачев, А.И. Ценности государственной службы как факторы формирования организационного поведения [Текст] / А.И. Горбачев // Материалы круглого стола «Нравственные основы социального прогресса в России»: – М. : Изд-во РАГС, 2010. – С. 35-42.
22. Гринберг, Т.Э. Коммуникационная концепция связей с общественностью: модели, технологии, синергетический эффект (монография) [Текст] / Т.Э. Гринберг. – М., Изд-во Московского университета, 2012.
23. Давыдова, О. А. Формирование культуры делового общения у будущих государственных служащих [Текст]: дис. канд. ... пед. наук / О.А. Давыдова. – Волгоград, 2003. – 206 с.

24. Зайцев, А. В. Диалогика гражданского общества [Текст] / А.В. Зайцев. – Кострома: КГУ им. Н. А. Некрасова, 2013. – 443 с.
25. Запорожец, Е.А. Коммуникативная компетенция государственных служащих: структура, содержание, условия формирования [Текст] / Е.А. Запорожец // Научный вестник Уральской академии государственной службы. – 2009. – Выпуск № 3(8). – С. 26-31.
26. Захаров, В.М. Оценка профессиональной деятельности государственных гражданских служащих в Белгородской области с использованием социальных сетей [Текст] / В.М. Захаров, А.Г. Филимонова // ARS ADMINISTRANDI. – 2014. – Выпуск № 1. – С. 29-36.
27. Захаров, В.М. Технология оценки профессиональной компетентности государственных и муниципальных служащих [Текст] / В.М. Захаров // European social science journal (Европейский журнал социальных наук). – 2014. – № 3-1. – С. 110-118.
28. Зелинский С.Э. Комплексное оценивание государственных служащих: Методическое обеспечение [Текст] / С.Э. Зелинский. – Саарбрюккен: LAMBERT Academic Publishing, 2014. – 193 с.
29. Иванова, Н.Л. Кадровая политика в государственном управлении: проблемы и поиски решения [Текст] / Н.Л. Иванова // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2011. – № 2. – С. 171-186.
30. Кабашов, С.Ю. Организация муниципальной службы [Текст] / С.Ю. Кабашов. – М.: Инфра-М, 2015. – 478 с.
31. Кара-Мурза, С.Г. Манипуляция сознанием [Текст] / С.Г. Кара-Мурза. – М.: АЛГОРИТМ КНИГА, 2004. – 832 с.
32. Киреева, Е.Ю. Муниципальная служба в условиях реформы государственного управления: вопросы методологии и практики [Текст]: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора юридических наук / Е.Ю. Киреева. – М., 2010. – 44 с.

33. Колодко, Гжегож В. Мир в движении [Текст] / Г.В. Колодко. – М.: Магистр, 2011. – 575 с.
34. Комаровский, В.С. Цивилизованные отношения государства и гражданского общества – основа успешной деятельности ПР-служб [Текст] / В.С. Комаровский // Связи с общественностью в политике и государственном управлении. – М.: Издательство РАГС, 2001, С. 85-98.
35. Кузнецова, Н.А. Социально-коммуникативные аспекты взаимодействия в системе «Власть-Общество» [Текст] / Н.А. Кузнецова // Власть. – 2011. – №4. – С. 95-98.
36. Кузнецова, Н.О. Подготовка специалиста по связям с общественностью: ретроспективный анализ [Текст] / Н.О. Кузнецова // Вестник СамГУ. – 2014. – №5. – С. 206-208.
37. Марков, А.А. Связи с общественностью в органах власти [Текст] / А.А. Марков. – М.: ИНФРА-М, 2014.
38. Мединский, В.Р. Особенности национального пиара [Текст] / В.Р. Мединский. – М.: Олмамедиагрупп, 2010.
39. Меркулов, П.А. Актуальные проблемы подготовки управленческих кадров в современной России [Текст] / П.А. Меркулов // Вестник государственного и муниципального управления. – 2014. – № 3. – С. 55-59.
40. Орлова, В.Н. Позитивный имидж государственных гражданских служащих как основа развития управленческой культуры [Текст] / В.Н. Орлова // Управленческое консультирование. – 2016. – №7. – С. 14-18.
41. Орлова, Э.А. Социальная и культурная антропология [Текст] / Э.А. Орлова. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 336 с.
42. Паньков, Д.М. Культура управленческой деятельности в современном обществе: социокультурные и политические факторы развития и их влияние на поведенческие практики [Текст]: дис. ... канд. социол. наук / Д.М. Паньков. – Майкоп, 2013. – 167 с.

- 43.Портнягина Е.В. Проблема формирования позитивного имиджа государственных служащих РФ как направление государственной политики [Текст] / Е.В. Портнягина, А.В. Фортуняк // *Educatio*. – 2015. – № IV (11). – С. 127–131.
- 44.Связи с общественностью. Теория, практика, коммуникационные стратегии [Текст] / под ред. В.М. Горохова, Т.Э. Гринберг. – М.: Аспект-пресс, 2011.
- 45.Симонова, М.О. PR-компетенция будущих государственных и муниципальных служащих как фактор формирования положительного имиджа власти [Текст] / М.О. Симонова // *Научные проблемы гуманитарных исследований*. – 2012. – № 5. – С. 119-127.
- 46.Тонтоева, Т.В. К вопросу о коммуникативной деятельности юриста [Электронный ресурс] / Т.В. Тонтоева // *Современные научные исследования и инновации*. – 2016. – № 3. Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2016/03/65327>.
- 47.Чичикин И. В. Формирование коммуникативной компетентности в профессиональном образовании менеджеров (на примере специальности «Менеджмент организации»): автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук [Текст] / Курский государственный университет. – Курск, 2010.
- 48.Чумиков, А.Н. Актуальные связи с общественностью. Сфера, генезис, технологии, области применения, структуры [Текст] /А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров. – М., Юрайт : Высшее образование, 2009. – 721 с.
- 49.Шамарова Г.М. Государственная и муниципальная служба [Текст] / Г.М. Шамарова, Н.М. Куршиева – М.: ИНФРА-М, 2014. – 208 с.
- 50.Шапкина, Е.В. Интернет в системе средств массовой информации и особенности его восприятия в общественном сознании [Текст] / Е.В. Шапкина // *Вестник Кемеровского государственного университета*. – 2015. – № 2. – Т.2. – С. 94-98.

ПРИЛОЖЕНИЯ