



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики и управления

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
бакалаврская работа

На тему Коммуникативная компетентность государственного
служащего как фактор его эффективности

Исполнитель Мугаева Цагана Витальевна
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель кандидат технических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Шебукова Анна Сергеевна
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой


(подпись)

кандидат экономических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Семенова Юлия Евгеньевна
(фамилия, имя, отчество)

«23» июня 2025 г.

Санкт-Петербург
2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Теоретические и исторические основы формирования коммуникативных компетенций государственного служащего	6
1.1 Теоретические основы формирования коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего	6
1.2 Исторические аспекты развития коммуникативных компетенций государственного служащего: зарубежный опыт	15
2 Анализ развития коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего в Комитете по здравоохранению г. Санкт-Петербург.	25
2.1 Анализ развития коммуникативных компетенций в Комитете по здравоохранению Санкт-Петербурга	25
2.2 Проблемы оценки эффективности государственных гражданских служащих с точки зрения развития коммуникативных компетенций	31
3 Разработка мероприятий по совершенствованию коммуникативных компетенций государственных служащих Комитета по здравоохранению г. Санкт-Петербург	38
3.1 Обоснование разработки комплекса мероприятий по совершенствованию коммуникативных процессов в Комитете по здравоохранению г. Санкт-Петербург	38
3.2 Комплексный план / дорожная карта программа повышения квалификации/ по совершенствованию коммуникативных компетенций государственных гражданских служащих Комитета по здравоохранению г. Санкт-Петербург	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	58
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	62

ВВЕДЕНИЕ

Изучение специфики развития такого навыка как коммуникативная компетенция позволяет значительно эффективнее и грамотнее проводить переговоры, в том важно воспринимать возлагать на себя социальную ответственность за свои действия, уверенно владеть навыками переговоров – это все позволит достичь наибольшего положительного эффекта от окружающих людей. Сотрудники, которые грамотно владеют коммуникациями пользуются большим уровнем конкурентоспособности среди другими кандидатами, тем самым повышают свою значимость, поскольку важно создать благоприятный социальный климат в медицинской организации, а также за ее пределами, что повысить уровень конкурентоспособности. Как правило, развитие и внедрение коммуникативных навыков внедряется в организацию на основе различных методов и инструментов. Также важно четко и конкретно выражать свои мысли, с использовать терминологии и аргументы, контролировать невербальные сигналы, поскольку образ воспринимается в комплексе всех внешних проявлений. Немаловажно учитывать происходящий момент и выбирать подходящие выражения для той или иной коммуникации.

Актуальность исследования заключается в том, что в современных условиях нестабильных социально-экономических и политических ситуациях, умение грамотно излагать свою мысль позволяет найти оптимальные решения по существующим проблемам. Государственные служащие, которые обладают коммуникативными навыками являются более востребованными и имеют большие возможности для развития. Также в условиях развития цифровизации повышается значимость коммуникативных компетенций, поскольку изменяются способы взаимодействия и государственные служащие должны быстро к ним приспосабливаться.

Объектом исследования является комитет по здравоохранению г. Санкт-Петербург.

Предметом исследования является коммуникативная компетенция государственных гражданских служащих.

Цель исследования – разработать рекомендации по совершенствованию системы коммуникативной компетентности государственного служащего как фактора его эффективности.

Для достижения поставленной цели при написании работы необходимо решить следующие задачи исследования:

- рассмотреть теоретические основы формирования коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего;
- рассмотреть исторические аспекты развития коммуникативных компетенций государственного служащего: зарубежный опыт
- провести анализ развития коммуникативных компетенций в Комитете по здравоохранению Санкт-Петербурга;
- рассмотреть проблемы оценки эффективности государственных гражданских служащих с точки зрения развития коммуникативных компетенций;
- провести обоснование разработки комплекса мероприятий по совершенствованию коммуникативных процессов в Комитете по здравоохранению г. Санкт-Петербург;
- разработать рекомендации по улучшению управления виртуальными командами и повышению эффективности взаимодействия на международном уровне;
- разработать комплексный план по совершенствованию коммуникативных компетенций государственных гражданских служащих Комитета по здравоохранению г. Санкт-Петербург.

При написании выпускной работы использовались такие методы исследования, как статистический и сравнительный анализ литературных источников, обобщение и анализ данных, графический и табличный методы.

Практическая значимость работы. Результаты проведенного исследования в дальнейшем могут быть применены в Комитете по здравоохранению г. Санкт-Петербург.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.

1 Теоретические и исторические основы формирования коммуникативных компетенций государственного служащего

1.1 Теоретические основы формирования коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего

Обладание коммуникативными компетенциями позволяет государственным служащим успешно взаимодействовать с гражданами и с органами власти, в связи с чем, повышается важность и значимость компетенций. Изучение данной темы, в первую очередь, необходимо начать с рассмотрения основных подходов понятия «коммуникативная компетенция». Данные представлены на рисунке 1.1

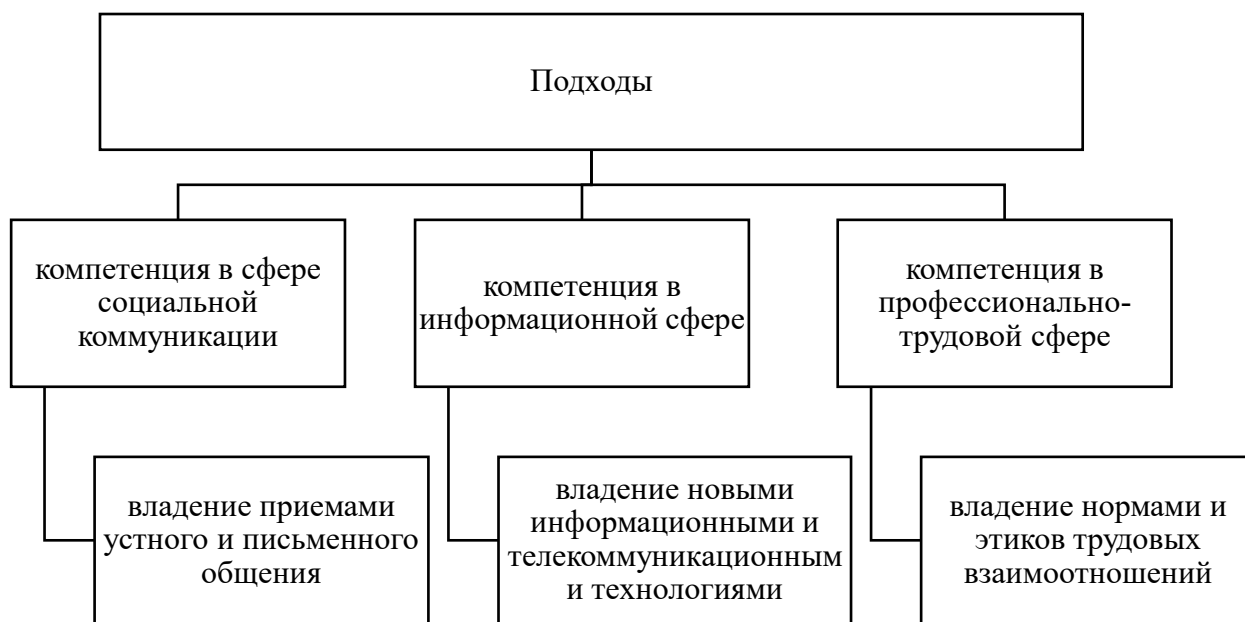


Рисунок 1.1 – Основные подходы понятия «коммуникативная компетенция»

Итак, согласно рисунку 1.1 выделяют три основных подхода к определению «коммуникативная компетенция». Согласно которым, коммуникативная компетенция может рассматривать с различных сторон и

характеризоваться как владение определенными навыками и знаниями для успешного взаимодействия с гражданами и органами власти.

Также немаловажно рассмотреть трактовки понятия «коммуникативная компетенция» от различных авторов, характеристика которых представлена на рисунке 1.2.

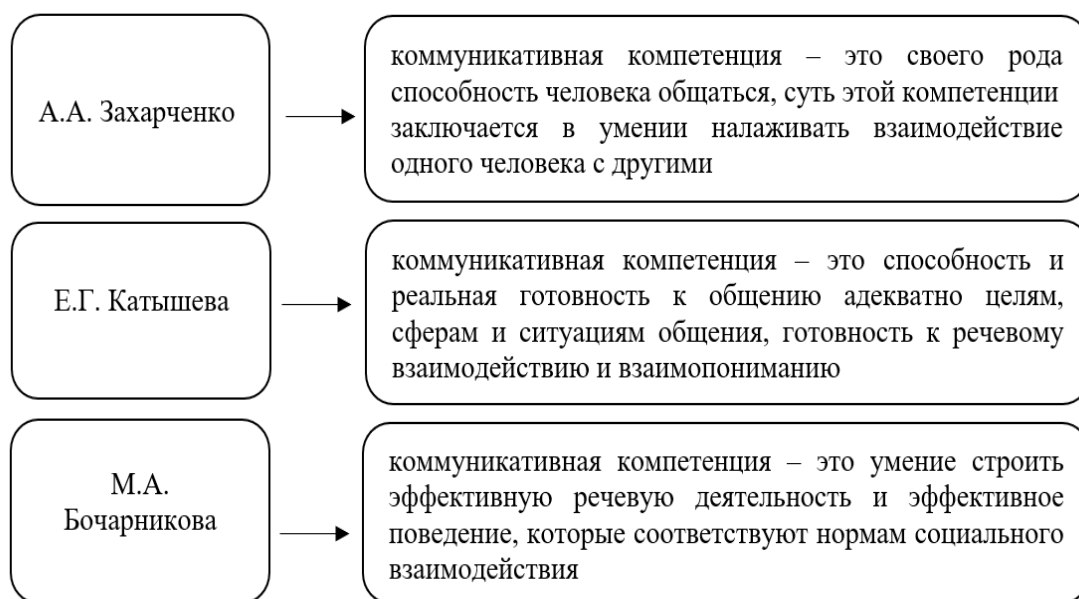


Рисунок 1.2 – Определение понятия «коммуникативная компетенция»

Итак, исходя из изучения основных подходов и трактовок понятия «коммуникативная компетенция» можно сделать вывод, что она подразумевает умение человека в налаживании эффективного взаимодействия друг с другом, с учетом всех коммуникативных норм и правил. Также коммуникативная компетенция – это способность и готовность человека проводить переговоры и соответствовать нормам социального взаимодействия. «Эта система правил включает в себя локальный социальный этикет, ритуалы, правила регуляции соревновательной активности» [5, С.213].

Также следует отметить, что коммуникативная компетентность – это интегративное свойство личности, которое состоит из знания, умения, навыка в области коммуникации и опыт в сфере общения. Если обратиться к Федеральному Государственному Образовательному Стандарту (далее –

«ФГОС»), то можно там встретить понятие «коммуникативная компетентность». Обладать коммуникативной компетентностью важно на любой уровне своего развития.

Ключевые компетенции представлены перечнем. Данные представлены на рисунке 1.3.

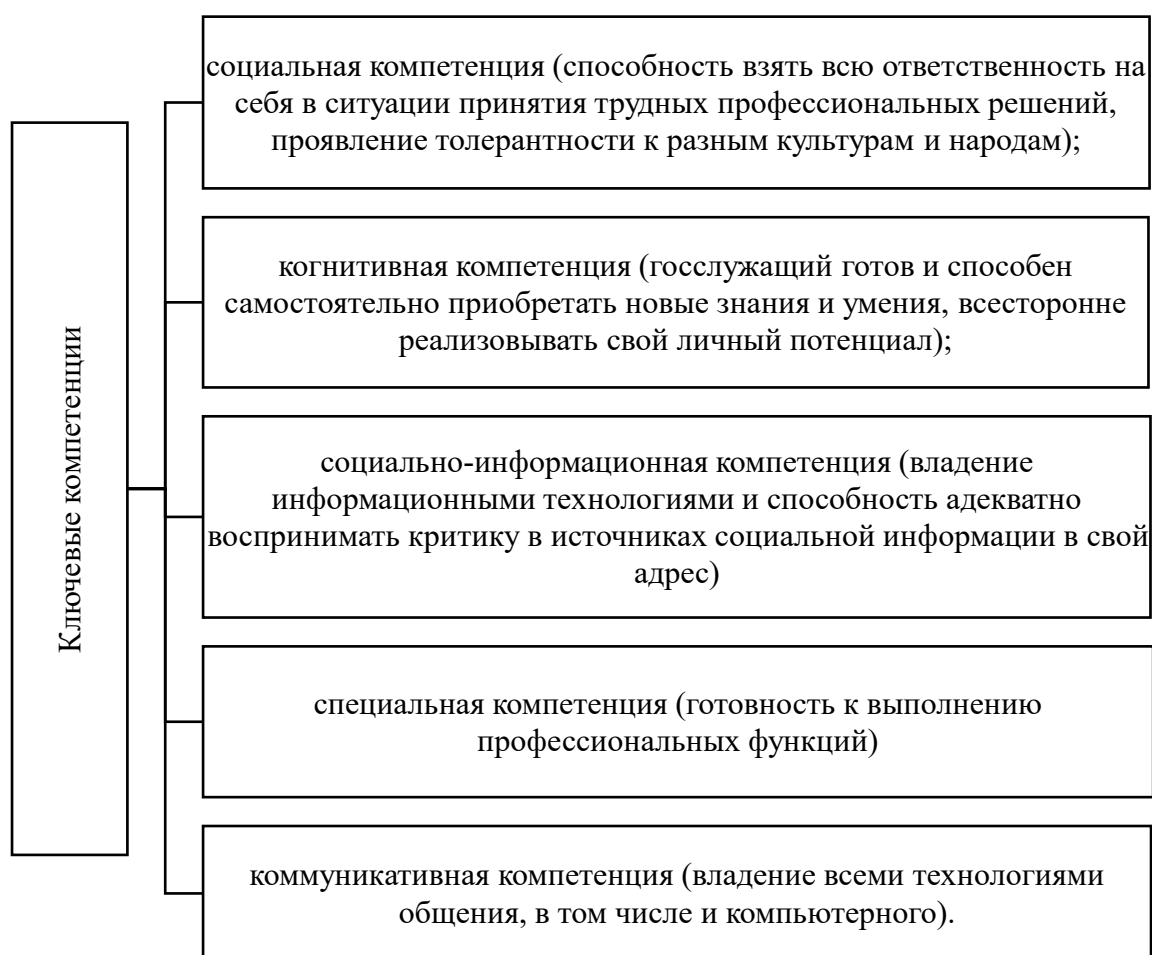


Рисунок 1.3 – Ключевые компетенции государственных служащих

Итак, анализ развития такого навыка как коммуникативная компетенция позволяет значительно эффективнее и грамотнее проводить переговоры, в том важно воспринимать возлагать на себя социальную ответственность за свои действия, уверенно владеть навыками переговоров – это все позволит достичь наибольшего положительного эффекта от окружающих людей. Сотрудники, которые грамотно владеют коммуникациями пользуются большим уровнем

конкурентоспособности среди другими кандидатов, тем самым повышают свою значимость.

«Человеку XXI века необходимо овладеть теми навыками, которые помогут ему наиболее успешно функционировать в обществе. Такие навыки начинают формироваться еще в детстве. Безусловно, меняется и общение, они принимает другие формы, особенно в связи с развитием социальных сетей. Образование и школа стремится сформировать у обучающегося «коммуникативную компетентность» [6]. В связи с чем, коммуникативная компетентность является одной из ключевой, и ее значение невозможно переоценить, так как любой человек постоянно находится в коммуникации с окружающими.

Как отмечает И.В. Власюк, формирование готовности к осуществлению коммуникативной деятельности происходит благодаря приобретению общекультурных компетенций, таких как:

- способность исследовать базовые этапы и закономерности исторического развития для гражданской позиции;
- использование правовых знаний в различных областях своей профессиональной деятельности;
- коммуникация на русском и иностранном языках для межличностного и межкультурного взаимодействия;
- работа в коллективе с уважением к всякого рода различиям (этническим, культурным, социальным)» [7].

Следует отметить, что любой государственный и муниципальный служащий, который обладает коммуникативными навыками, пользуется большим уровнем конкурентоспособности, поскольку он способен устранять проблемные ситуации, но при этом не пренебрегая мнением людей. Как правило, развитие и внедрение коммуникативных навыков позволяет более эффективно осуществлять переговоры внутри коллектива, грамотно взаимодействовать с незнакомыми людьми, в том числе с пациентами.

«Коммуникативные компетенции связываются со способностью человека к взаимодействию с другими людьми. Эта способность предусматривает не только собственно языковые навыки, но и психологические установки и умения, социокультурные знания» [8, С.87]. Использование базовых навыков взаимодействия повышает уровень эффективности и грамотности осуществления профессиональной деятельности государственных служащих в любой стране.

Анализируя структуру коммуникативных компетенций государственных служащих, следует отметить, что выделяют также ряд основных компонентов. Так, Тулейко Е.В. выделяет компоненты, которые представлены на рисунке 1.4. На наш взгляд, они наиболее полно отражают состав коммуникативных компетенций государственных служащих.

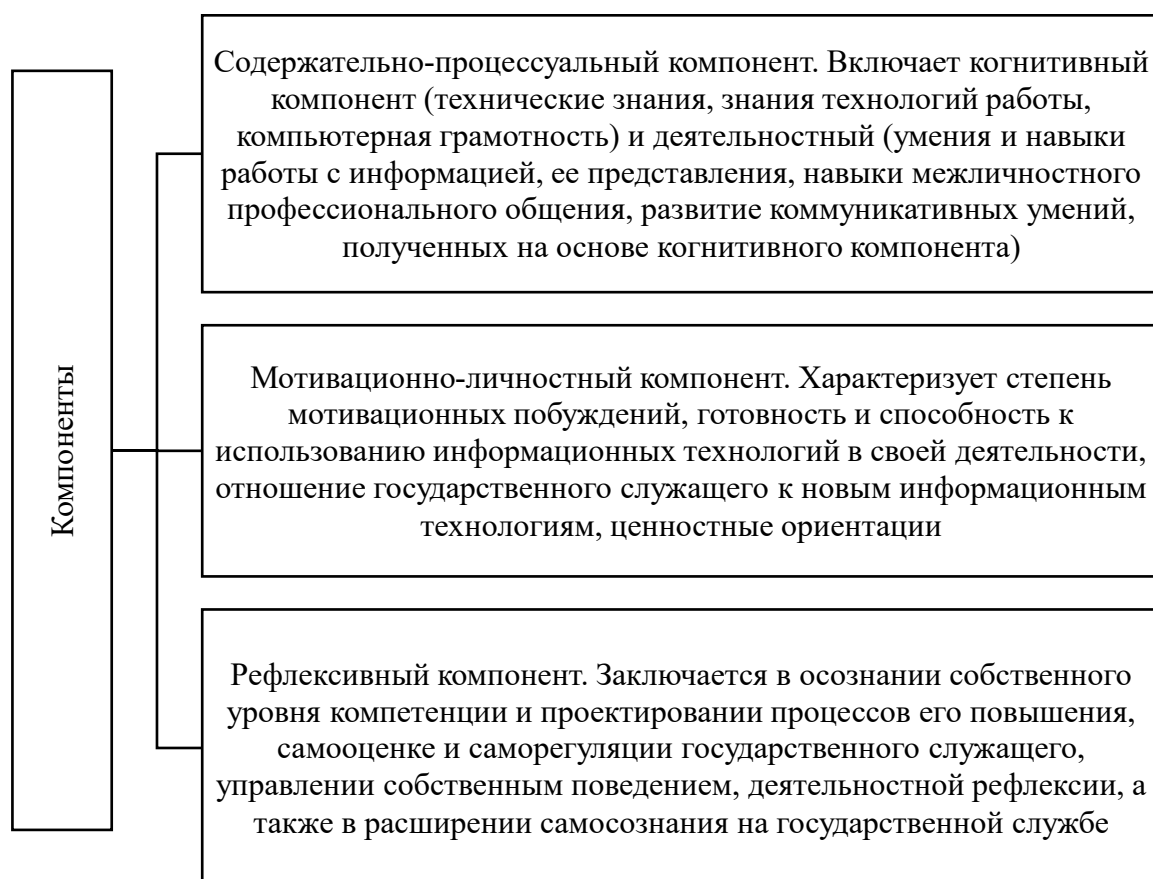


Рисунок 1.4 – Компоненты коммуникативных компетенций

Представленные на рисунке 1.4 компоненты тесно взаимосвязаны между собой и дополняют друг друга. Для развития коммуникационной компетенцией государственному служащему необходимо уметь анализировать информацию и качество ее передавать другим. Государственные служащие должны стремиться к самореализации с мотивационными побуждениями

На наш взгляд, перечисленные компоненты активно влияют на уровень эффективности государственных служащих, поскольку они:

- 1) улучшают процесс взаимодействия и способствуют лучшему пониманию потребностей граждан и органов власти, как итог – повышение качества предоставления услуг;
- 2) обладание грамотными навыками способствует решению конфликтов, не прибегая к серьезным последствиям;
- 3) соблюдение этических норм и поиск подходящего общения повышает уровень удовлетворенности граждан и государственных служащих.
- 4) сплоченный коллектив позволяет более грамотно и эффективно осуществлять свою профессиональную деятельность.

По мнению Сидорчук И.П. «высокий уровень развития коммуникативной культуры государственных служащих должен рассматриваться как обязательное условие для эффективного выполнения ими должностных обязанностей. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации государственных служащих должны предусматривать формирование информационно-коммуникативной компетенции государственных служащих в качестве одной из базовых»[10, С.343]. С данным высказываем трудно не согласиться, поскольку ежегодный мониторинг навыков государственных служащих позволит в значительной степени повысить качество их деятельности и улучшить процесс взаимодействия.

Немаловажным фактором, влияющим на коммуникативную компетентность государственного работника является его обучение, поскольку развитие цифровых технологий требует ежегодно совершенствования навыков, изменения уровня знания в различных сферах жизнедеятельности человека:

социальной, экономической и политической. Образование является связующим компонентом между сотрудником и развитием его коммуникативной компетенции.

«Развитие положительных коммуникативных качеств управленцев. К положительным коммуникативным качествам государственного служащего следует отнести: порядочность, справедливость, обязательность, уважение к людям, гибкость в отношениях, требовательность к подчиненным, уверенность в себе, тактичность, доброжелательность, общительность, учет индивидуальных особенностей подчинённых, самокритичность, толерантность, требовательность к себе» [12, с. 79].

Итак, для осуществления профессиональной деятельности необходимы компетентные, профессионально подготовленные кадры, государственные служащие. Отсутствие коммуникативной компетенции может привести к наличию конфликтов и снижению эффективности деятельности. Для этого необходимо соблюдать ряд основных правил (методов), которые представлены на рисунке 1.5.

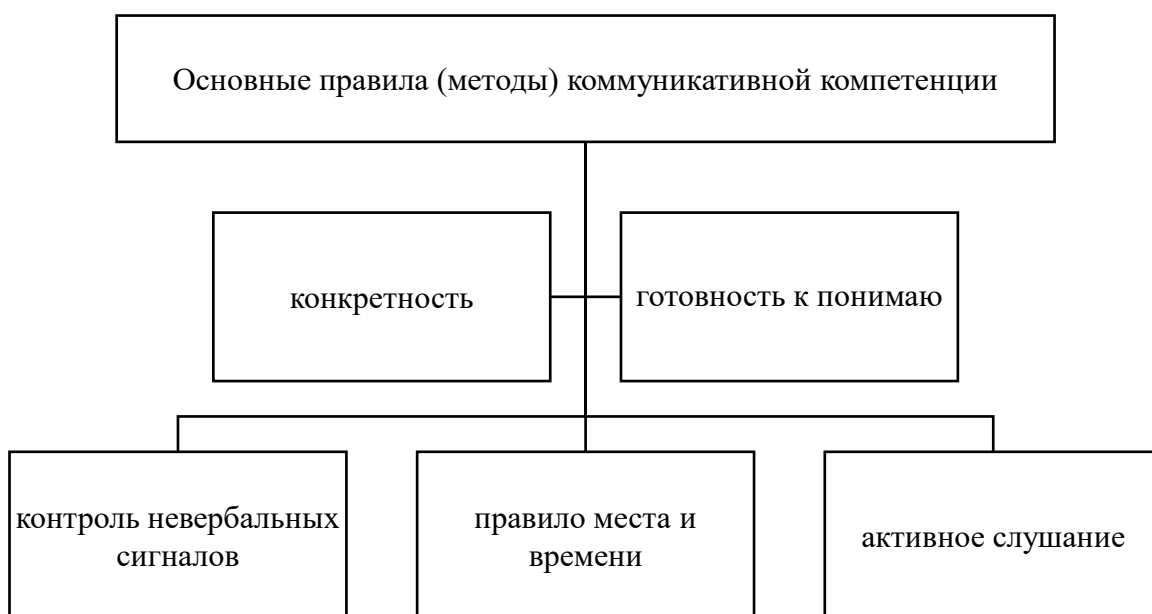


Рисунок 1.5– Основные правила (методы) коммуникативной компетенции

Итак, существует 5 основных правил (методов) коммуникационной компетенции. Сущность которых заключается в четком и конкретном выражении своих мыслей, с использованием терминологии и аргументов, контролировать невербальные сигналы, поскольку образ воспринимается в комплексе всех внешних проявлений. Также немаловажно учитывать происходящий момент и выбирать подходящие выражения для той или иной коммуникации.

На наш взгляд, изучить уровень компетенции государственного служащего можно на основе таких методов, как:

- сбор обратной связи от граждан (позволит оценить ситуацию со стороны);
- проведение интервью и собеседования (анализ навыков коммуникации: умение слушать и высказывать аргументы);
- проведение тестирования (оценка знаний и навыков государственных служащих);
- анализ кейсов (применение коммуникативных навыков в практике)

Итак, данные методы позволят оценить уровень эффективности государственного служащего, провести оценку его знаний и навыков. Это позволит выявить недостатки и разработать мероприятия по их устранению и по повышению эффективности профессиональной деятельности государственного служащего. Следует отметить, что не стоит пренебрегать оценкой знаний коммуникативных навыков сотрудников, поскольку это позволяет выявить не эффективных и некомпетентных работников, что в последующем снижает различные риски.

С процессуальной точки зрения отбор на основе компетенций предполагает наличие ряда основных этапов и процедур. В самом общем виде можно выделить следующие этапы, которые представлены на рисунке 1.6.

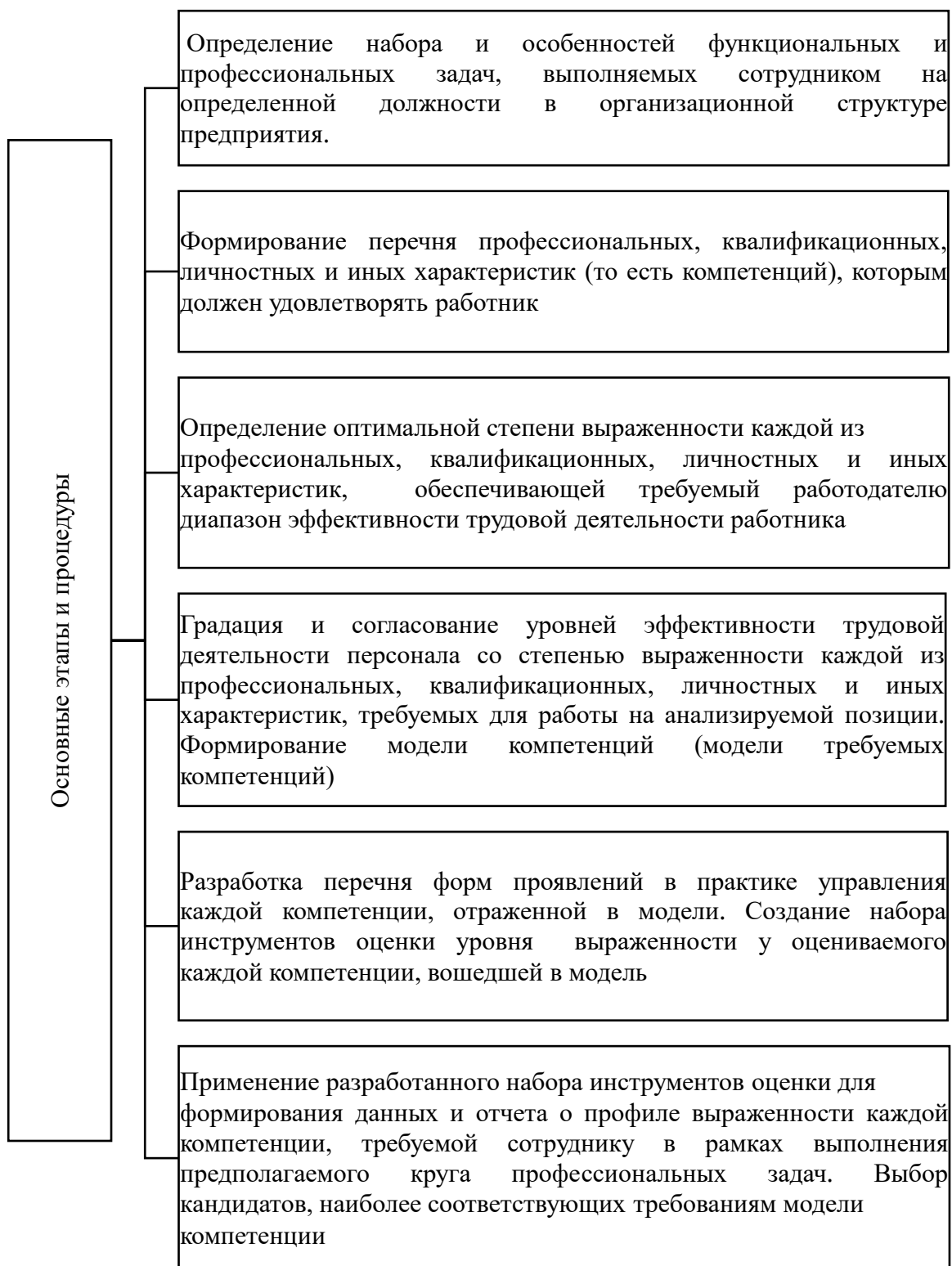


Рисунок 1.6 – Основные этапы и процедуры

Таким образом, изучив теоретические основы формирования сущности коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего их влияние на эффективность его деятельности и инструменты оценки, можно

сделать вывод, что коммуникативная компетенция – это способность и готовность человека проводить переговоры и соответствовать нормам социального взаимодействия. Обладание коммуникативными компетенциями позволяет государственным служащим успешно взаимодействовать с гражданами и с органами власти, в связи с чем, повышается важность и значимость компетенций. Важно своевременно контролировать уровень знаний и навыков государственных служащих.

1.2 Исторические аспекты развития коммуникативных компетенций государственного служащего: зарубежный опыт

Развитие коммуникативных компетенций было актуально всегда, поскольку от навыка умения взаимодействовать друг с другом зависит эффективность любой работы. Термин «коммуникативная компетенция» введен американским антропологом Д. Хаймсом (D. Hymes, 1972)[[13], который считал, что все высказывания должны соответствовать основам грамматики, обеспечивающие способность пользоваться языком в процессе коммуникации. Д. Хаймс в структуре коммуникативной компетентности выделял два ведущих составляющих компонента:

- 1) прагматическую компетентность (высказывание своих мыслей в соответствии с конкретной ситуацией)
- 2) лингвистическую компетентность (обладание лексикой, фонетикой и грамматикой);
- 3) социолингвистическую компетентность (способность осуществлять выбор языковых форм, использование их в контексте)[13].

Перечисленные компоненты формируются в процессе взаимодействия между людьми и реализуется в их речевой деятельности. Каждый из

компонентов играет важную роль как в совокупности друг с другом, так и отдельно.

Наиболее распространены три основополагающих подхода к формированию моделей компетенций: американский, британский и французский[14]. Характеристика которых представлена на рисунке 1.7.

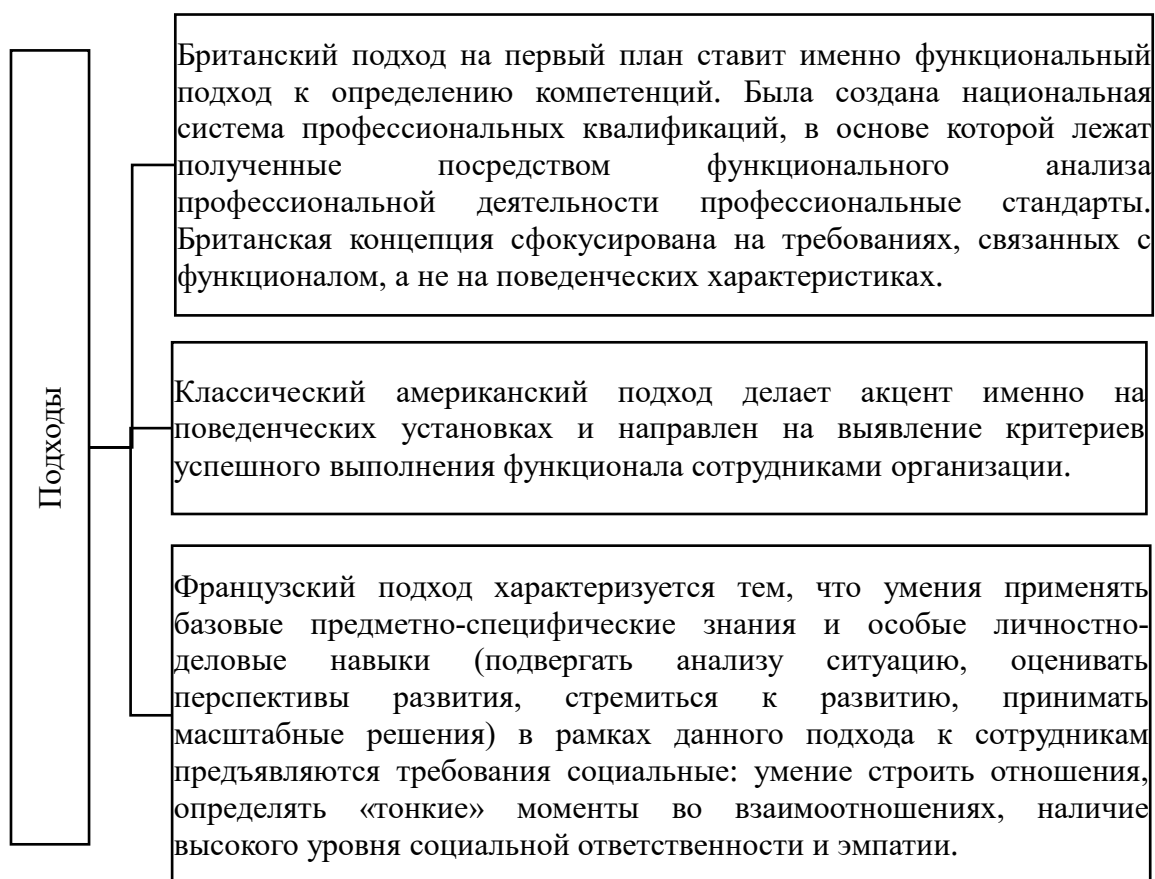


Рисунок 1.7 – Подходы к формированию моделей компетенций

Согласно рисунку 1.7 выделяют три основных подхода к формированию моделей компетенций. Каждый из них характеризуется тем, что государственные служащие должны уметь применять базовые коммуникативные знания и навыки, успешно владеть своими поведенческими установками.

Итак, следует отметить, что исторически подходы формировались из-за проблемы, связанной с дефицитом квалифицированной рабочей силы. Концентрация на ключевых аспектах, которые влияют на результаты работы

государственных служащих позволяет достичь наибольшего положительного эффекта.

Коммуникативные компетенции начинали свое развитие в Великобритании еще с XVIII века, когда английский язык начал становиться международным, возникла необходимость в развитии коммуникационных навыков. Это подтверждает важность рассмотрения исторических аспектов развития коммуникативной компетенции.

«Модель коммуникационной компетенции государственных служащих в Великобритании включает в себе два блока компетенций: основные и специализированные. В первую очередь данная модель была создана для управляющих лиц, но в последующем развитии стала применяться на всех уровнях государственных служащих» [15].

Основные компетенции, которые являются важными для эффективной работы в Великобритании [15]:

- умение стратегически мыслить и применять свои знания на практике;
- активное участие сотрудников в деятельности предприятия и акцентирование внимания на их развитие;
- клиентоориентированность;
- умение определять направление деятельности и транслировать видение.

Следует отметить, что для Великобритании деятельность по подготовки кадровых сотрудников является одно из наиболее стратегических при развитии предприятия, здесь особое внимание уделяется развитию сотрудников, в том числе улучшению их навыков и знаний по улучшению коммуникационной компетенции государственных служащих. Как правило, разрабатывают программы для подготовки и переподготовки кадрового состава сотрудников организации.

«Для системы подготовки кадров государственных служащих Великобритании характерна разработка конкретных критериев оценки компетенций государственных служащих, что, в свою очередь, является весомым стимулом постоянного повышения уровня образования и

профессиональных умений и навыков» [16]. Как правило, это позволяет более конкретно определять должностные обязанности государственных служащих и, соответственно, обуславливает обязательность повышения их профессиональных умений.

Следует отметить, что в Великобритании выделяют несколько основных моделей коммуникативных компетенций, на основе которых осуществляется отбор кандидатов для работы в государственной службе.

«Первая модель под названием Professional Skillsfor Government (PSG) появилась в 2003 году после выхода в свет работы Дж. Равена. Она используется для служащих любого уровня (как министров, так и рядовых чиновников), позволяет выявить личностный потенциал сотрудников для их дальнейшего продвижения по карьерной лестнице и определяет требования к каждой конкретной должности. Самыми важными в PSG считаются навыки, которые позволяют анализировать информацию, вести коммуникации и разбираться в IT-сфере» [4].

SCS Competency Framework служит второй моделью, применяемой в Великобритании. В основе данной модели являются лидерские навыки и качества, поскольку она применяется для тех кандидатов, которые планируют занимать руководящие должности в государственной службе.

Рассмотрим опыта США, в качестве развития моделей коммуникативных компетенций. Отметим, что модель Executive Core Qualifications нацелена на выявление таких компетенций как стратегическое мышление, гибкость, управление человеческими ресурсами, умение урегулировать конфликты, взаимодействовать в команде и ориентироваться на конечный результат

«Американская система считается менее жесткой нежели британская. Сферы компетенций здесь сливаются в управленческую компетенцию и при этом подразделяются на профессионально-личностные качества, в которых нуждаются управленцы. Модель включает в себя пять положений: видение будущего, склонность к творческому мышлению и созданию инноваций,

постоянное обучение, гибкость и мотивированность, умение стратегически мыслить.

Важно отметить, что в США компетенции зачастую являются узкопрофильными. Для того, чтобы получить вакантную должность будущий чиновник должен пройти специальные конкурсные отборы, обойдя по показателям своих соперников, претендующих на то же место.

Иной вариант предполагает прохождение специальных обучающих курсов. Кроме того, претендент обязан уметь справляться с конфликтными ситуациями, понимать культурные факторы в многонациональном государстве, формировать команду и быть честным. Помимо прочего специалист должен обладать развитыми коммуникативными навыками, быть нацеленным на результат и уметь управлять разными видами ресурсов от человеческих до технологических» [25].

В Канаде применяется такая модель коммуникативной компетенции, как: Key Leadership Competencies. Основная сущность модели заключается в том, что она является универсальной и может быть применена ко всем уровням должностей, а также ко всем подразделениям. Особое внимание уделяется таким качествам государственного служащего, как: ответственность, уровень вовлеченность в процесс работы, качество выполняемой работы, наличие стратегического мышления и другое.

«В Нидерландах существует ABD Competency Model, которую иногда называют «Управленческий профиль». Она применяется для выявления и назначения руководителей среднего звена. При этом государственная служба рассматривается как сложносоставная модель с огромным количеством элементов» [25].

ABD Competency Model разделяется на несколько блоков в зависимости от набора компетенций и сфер, в которых они применяются. Выделяют 7 моделей, которые представлены на рисунке 1.8.



Рисунок 1.8 – ABD Competency Model

Рассмотрим модель компетентности, характерную для государственных служащих США, поскольку именно здесь впервые было введено понятие «коммуникативная компетенция» американским антропологом Д. Хаймсом. Она характеризуется следующими особенностями, которые представлены на рисунке 1.9.

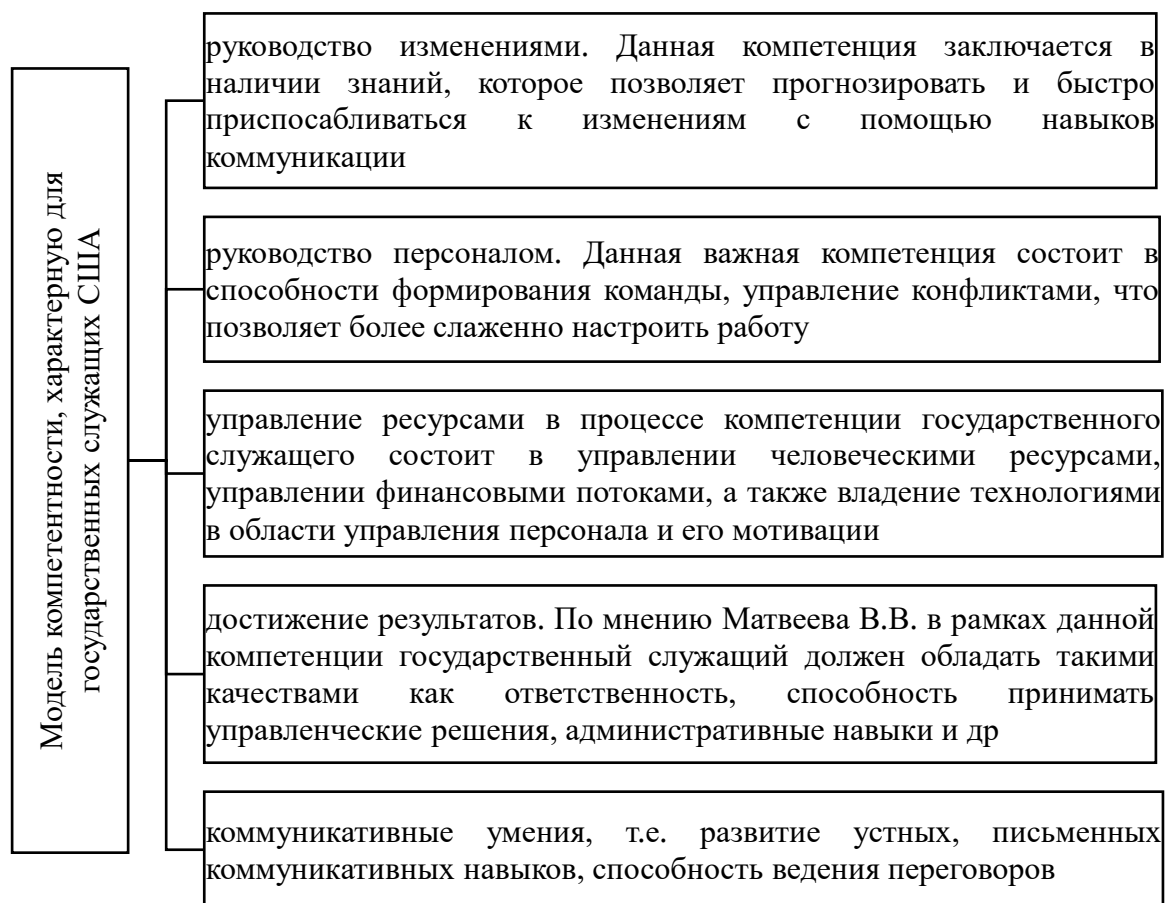


Рисунок 1.9 – Модель компетентности, характерную для государственных служащих США

Итак, данная модель включает в себя 5 основных особенностей, которые позволяют быстро приспосабливаться к взаимодействию и к владению коммуникативных навыков. Особое внимание уделяется не только развитию устных навыков, но и письменных.

Французская модель заключается в том, что особое внимание уделяется ответственности со стороны государственных служащих, их уровню социальной грамотности. Также акцентируется внимание на перспективы развития, стремиться к развитию в рамках коммуникаций.

Также первостепенное развитие коммуникативной компетенции было в таких странах как: Австралия и Нидерланды. Модель компетенций государственных служащих Австралии представляет собой единую смысловую рамку требований, предъявляемых к государственным служащим. Идея

возникла в результате анализа достижения целей государственных органов и корреляции этих достижений с эффектом от деятельности кадровых служб.

Рассмотрим опыт Нидерландов, где при подборе государственных служащих, для которых важно наличие специализированных управленческих способностей, применяется модель «Управленческий профиль». Основные компоненты представлены на рисунке 1.10.



Рисунок 1.10 – Компоненты коммуникативных компетенций Нидерландов

Итак, согласно рисунку 1.10 выделяют 7 основных компонентов коммуникативных компетенция Нидерландов:

1) «системное управление подразумевает управление в соответствии с имеющейся системой, которая построена на определенных целях, а также на способности строить прогнозы на будущее» [16];

2) «решение проблем. Данная составляющая подразумевает реализацию способности решения конфликтных ситуаций с помощью переговоров, без перехода на негативные последствия» [16];

3) «межличностные отношения. Для данной компетенции необходимо наличие следующих способностей: понимание реакции участников совместной деятельности, гибкость мышления, умение слушать и слышать» [16];

4) «оперативная эффективность подразумевает под собой наличие таких качеств, как: оперативность, контроль, инициативность» [16];

5) «влияние на людей. В рамках данной характеристики государственного служащего делается акцент на такие качества как: уверенность в себе, способность к убеждению, способность к разработке плана действий» [16];

6) «личные качества: стрессоустойчивость, мотивированность на профессиональную деятельность, способность к непрерывному обучению» [16];

7) «управление с учетом среды. При проведении коммуникации важно учитывать влияние факторов внешней и внутренней среды» [16].

Итак, модель Нидерландов построена на оперативности и на прогнозировании будущего, это позволяет учитывать большую часть факторов, которые влияют на уровень коммуникативной компетенции государственных служащих. Следует отметить, что страны в которых более активно развивается демократический стиль управления придерживаются систематизации системы компетенций государственных служащих. Следует отметить, что в рассмотренных стран данные модели имеют схожие черты, но при этом изменения в них зависят от специфики деятельности государственного управления.

Рассмотренный опыт зарубежных стран формирования моделей компетенций государственных служащих позволяет получить опыт для Российской Федерации, удовлетворить потребности в процессе коммуникации. Модели компетенций в преобладающем большинстве случаев внедрены с целью повышения эффективности деятельности и достижения стратегических целей в любой стране.

Таким образом, анализируя исторические аспекты развития коммуникативных компетенций государственного служащего: зарубежный опыт, можно сделать вывод, что развитие коммуникативных компетенций

государственных служащих является ключевым моментом в любой стране, оно оказывает первостепенное влияние на эффективность государственного и муниципального управления, а также на качество обслуживания и взаимодействия с гражданами. Изучение зарубежного опыта позволяет как коммуникационные компетенции влияют на их развитие.

2 Анализ развития коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего в Комитете по здравоохранению г. Санкт-Петербург

2.1 Анализ развития коммуникативных компетенций в Комитете по здравоохранению Санкт-Петербурга

Государственные служащие, которые обладают коммуникативными навыками являются более востребованными и имеют большие возможности для развития. Также в условиях развития цифровизации повышается значимость коммуникативных компетенций, поскольку изменяются способы взаимодействия и государственные служащие должны быстро к ним приспосабливаться.

«Прямое общение между медицинским работником и пациентом, выстроенное на правильных коммуникативных компетенциях, имеет очень значимый характер и является неотъемлемой частью в лечении больного, особенно онкологического профиля. Поэтому развитие правильных коммуникативных компетенций, их применение в повседневной работе медицинской команды во многом определяет стремление пациентов к лечению и выздоровлению» [21].

По мнению О.В. Галиулина «профессиональные качества медицинского персонала, построенные на правильном взаимодействии между всеми участниками лечебного процесса, улучшают показатели здоровья пациентов их приверженность к лечению. Такие качества, как сочувствие, доброта, готовность всегда прийти на помощь, объяснить методику лечения являются важнейшими компетенциями и навыками медицинского персонала и позволяют настроить общение с пациентом и его родственниками, тем самым обеспечить более легкое течение болезни и скорейшее выздоровление больного. Обладание этими навыками и компетенциями значительно улучшить взаимодействие

медицинского персонала и пациентов»[19]. С мнением автора трудно не согласиться, поскольку коммуникативные компетенции в первую очередь строятся на взаимодействии между участниками лечебного процесса.

Комитет по здравоохранению является исполнительным органом государственной власти Санкт-Петербурга. Комитет подчинен Правительству Санкт-Петербурга.

«Комитет по здравоохранению проводит государственную политику Санкт-Петербурга в сфере охраны здоровья граждан, разрабатывает и реализует программы по развитию здравоохранения, профилактике заболеваний, лекарственному обеспечению, санитарно-гигиеническому образованию населения Санкт-Петербурга, пропаганде здорового образа жизни и по другим вопросам в области здравоохранения»[20].

Комитет в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными актами Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации, Уставом Санкт-Петербурга, законами Санкт-Петербурга, иными нормативными правовыми актами Санкт-Петербурга, постановлениями и распоряжениями Губернатора Санкт-Петербурга, постановлениями и распоряжениями Правительства Санкт-Петербурга.

По мнению О.В. Желткевич «профессионал должен уметь выслушать и понять, корректно спросить и по-деловому точно ответить, убедить и переубедить, создать атмосферу доверительности и непринужденности, найти тонкий психологический подход к клиенту, разрешить конфликт и снять напряжение. Следовательно, под коммуникативной компетентностью специалиста здравоохранения можно понимать основывающуюся на знаниях закономерностей, принципов и техник общения интеллектуально и личностно обусловленную социально-профессиональную характеристику, сложное системно-организованное, актуальное, формируемое личностное качество

человека, позволяющее ему самостоятельно и ответственно осуществлять эффективные коммуникативные действия в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия в профессиональной деятельности»[21]. С мнением автора трудно не согласиться, поскольку медицинский сотрудник должен найти грамотный подход к любому пациенту и обеспечить благоприятный социальный климат.

Особенности коммуникативной компетентности в Комитете по здравоохранению Санкт-Петербурга включает в себя следующие компоненты. Данные представлены на рисунке 2.1

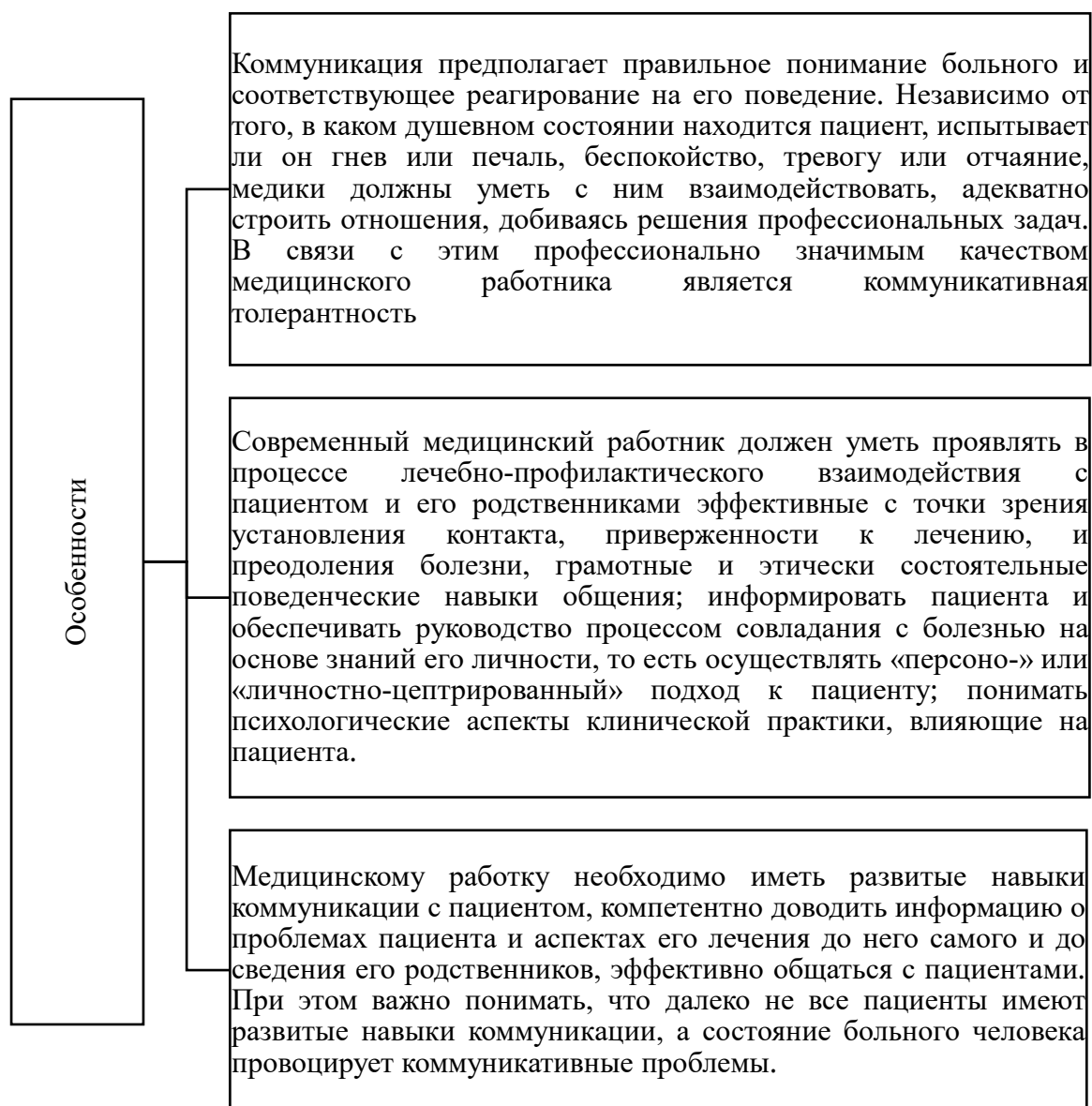


Рисунок 2.1 – Особенности коммуникативной компетентности

Итак, следует отметить, что медицинские сотрудники должны грамотно уведомлять пациентов и их родственников о процессе лечения, о различных рекомендациях. Медицинский сотрудник должен уметь грамотно и корректно выразить свое мнение касательно лечения пациента, в том числе обеспечить качество и надежность его лечения. Немаловажную роль здесь играет мотивация пациентов на выздоровление, сотрудники должны оценивать влияние всех социальных факторов на пациентов и своевременно на них реагировать для скорейшего выздоровления.

Увеличение количества грамотных и квалифицированных кадров позволит увеличить качество предоставляемых услуг медицинскими учреждениями, в том числе улучшить комфортность условий для граждан. Региональный проект «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами» обеспечивает достижение целей, показателей и результатов соответствующего федерального проекта, входящего в состав национального проекта «Здравоохранение».

Цель проекта: снижение недостатка медицинских сотрудников в государственных организациях, деятельность которых направлена на осуществление первичной медицинской помощи, что позволит улучшить коммуникативные компетенции сотрудников. Реализация данных целей позволит значительно повысить качество предоставляемых услуг, а также ускорить процесс выздоровления пациентов с помощью увеличения компетентности сотрудников.

В рамках регионального проекта «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами» в 2023 году были реализованы мероприятия. Данные представлены на рисунке 2.2.

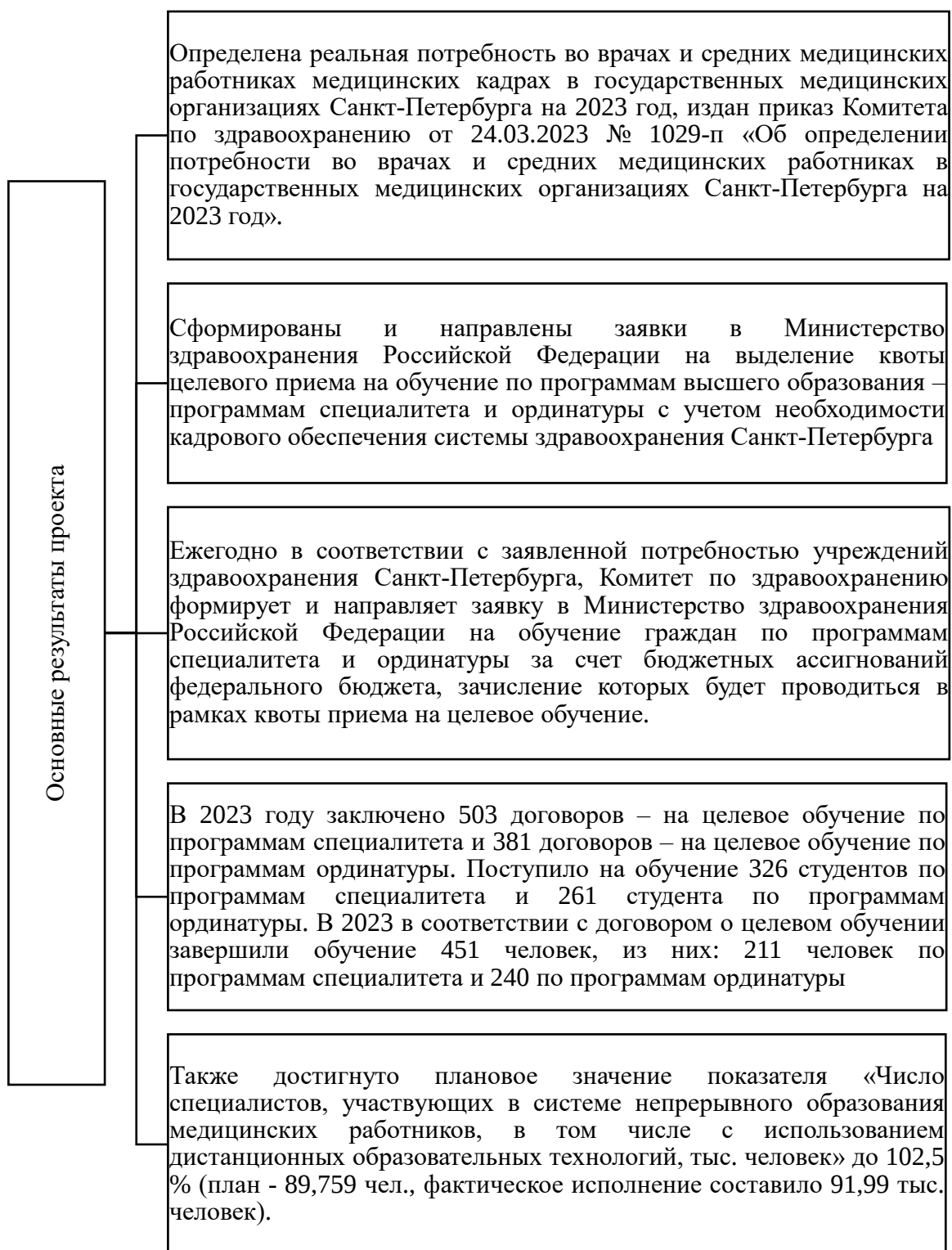


Рисунок 2.2 – Основные результаты проекта

Результаты проекта характеризуются тем, что специалисты, которые участвуют в непрерывном обучении, улучшают свои коммуникативные

компетенции. Сроки реализации проекта: 01.01.2019-31.12.2024 г. Основные результаты проекта:

1) к 2024 году число специалистов, совершенствующих свои знания в рамках системы непрерывного медицинского образования, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий, путем освоения дополнительных образовательных программ, разработанных с учетом порядков оказания медицинской помощи, клинических рекомендаций и принципов доказательной медицины, с использованием портала непрерывного медицинского образования составит 98.55 тыс. человек;

2) к 2024 году численность врачей, работающих в государственных медицинских организациях, составит более 33.65 тыс. специалистов;

3) проводятся мероприятия по увеличению численность средних медицинских работников, работающих в государственных медицинских организациях до 67.391 тыс. человек. Благодаря реализации проекта увеличилось количество медицинских сотрудников, которые улучшить свою профессиональную деятельность, в том числе в сфере коммуникаций. С помощью освоения дополнительных образовательных программ, разработанных с учетом особенностей сотрудников Комитета Здравоохранения г. Санкт-Петербурга.

Таким образом, анализ развития коммуникативных компетенций в Комитете по здравоохранению Санкт-Петербурга показал, что специалисты, которые участвуют в непрерывном обучении, улучшают свои коммуникативные компетенции. Общение между медицинским работником и пациентом должно быть выстроено на грамотных коммуникативных основах. Медицинский сотрудник должен уметь корректно выразить свое мнение касемо лечения пациента, в том числе обеспечить качество и надежность его лечения. Немаловажно поддерживать благоприятный социальный климат в медицинских учреждениях. Обладание коммуникативными компетенциями позволяет государственным служащим успешно взаимодействовать с

гражданами и с органами власти, в связи с чем, повышается важность и значимость компетенций.

2.2 Проблемы оценки эффективности государственных гражданских служащих с точки зрения развития коммуникативных компетенций

Оценка деятельности государственных гражданских служащих призвана обеспечить процесс принятия кадровых управленческих решений необходимой информацией по вопросу эффективности и результативности. Также это позволит своевременно выявить недостатки в организации и предпринять соответствующие меры.

По мнению П.В. Фетисова «проблема развития информационной культуры государственных служащих неразрывно связана с внедрением компетентного подхода. Компетентный подход в сфере профессионального развития государственных служащих открывает дополнительные возможности для интеграции различных философий построения кадровой политики. Управление компетенцией представляет собой совокупность действий, направленных на приобретение необходимой компетенции в соответствии с потребностями органов государственной власти в качественном и количественном составе кадров. Внедрение технологий управления компетенцией должно включать в себя организационные инструменты, процедуры и порядок, позволяющие вывести кадровый потенциал органов государственной власти на качественно новый уровень»[21].

Специфика компетентного подхода заключается в том, что он систематизирует последовательность действий для достижения получения наиболее эффективного результата, в том числе на реализацию поставленных целей и задач. На наш взгляд, в качестве важных коммуникативных

компетенции государственных служащих можно выделять ряд следующих. Данные представлены на рисунке 2.3.

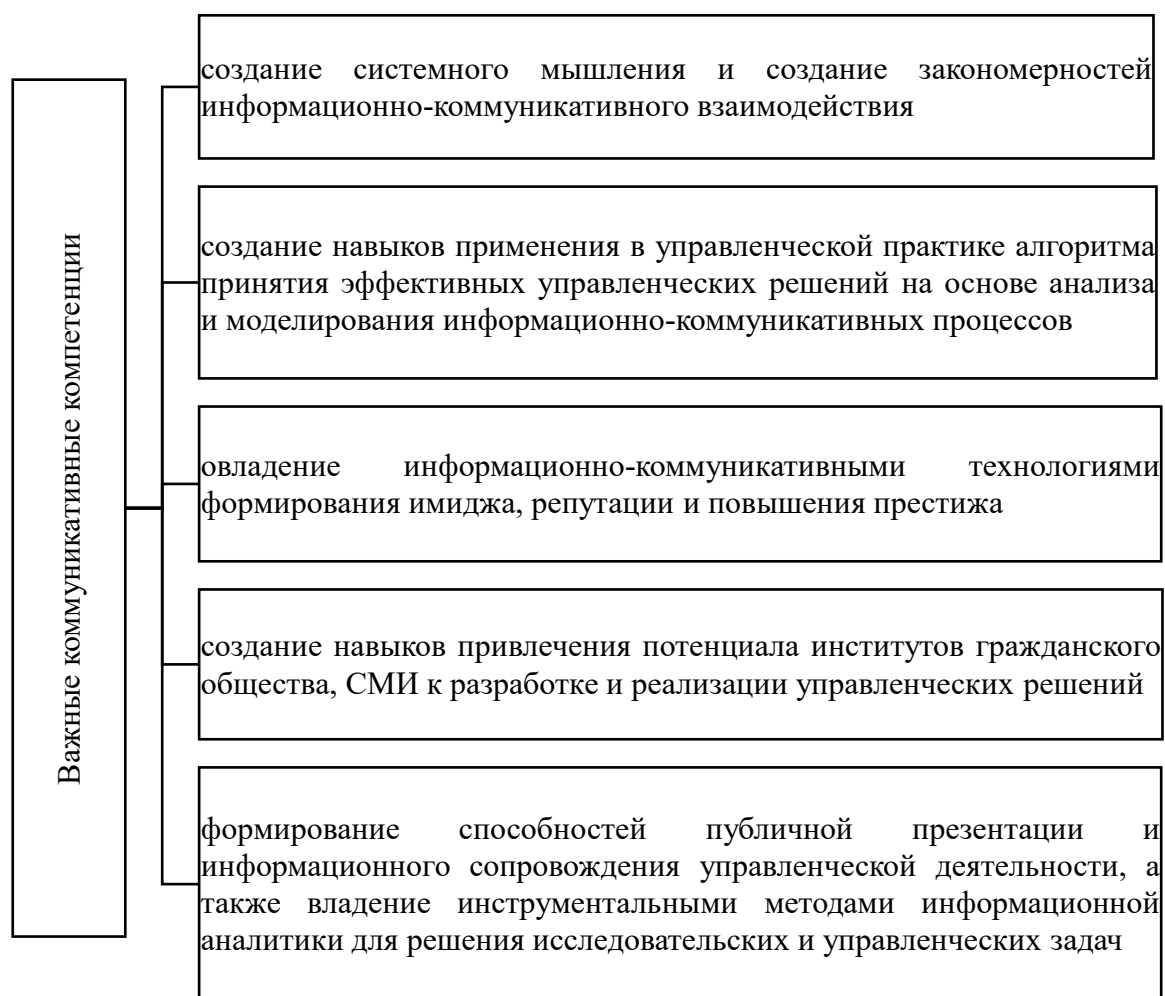


Рисунок 2.3 – Важные коммуникативные компетенции

Коммуникативная компетентность государственных служащих является ключевым элементом эффективности, поскольку она подразумевает под собой способность и готовность человека проводить переговоры и соответствовать нормам социального взаимодействия. Социальное взаимодействие позволили установить, что люди в процессе взаимодействия ориентируются регуляцию совместных действий.

Также следует отметить, что немаловажно корректно выражать и формулировать свои мысли, в том числе с использованием терминологии и аргументов, контролировать невербальные сигналы, поскольку образ

воспринимается в комплексе всех внешних проявлений. Также необходимо учитывать происходящий момент и выбирать подходящие выражения для той или иной коммуникации.

Коммуникативной личности присущи следующие параметры, которые представлены на рисунке 2.4.

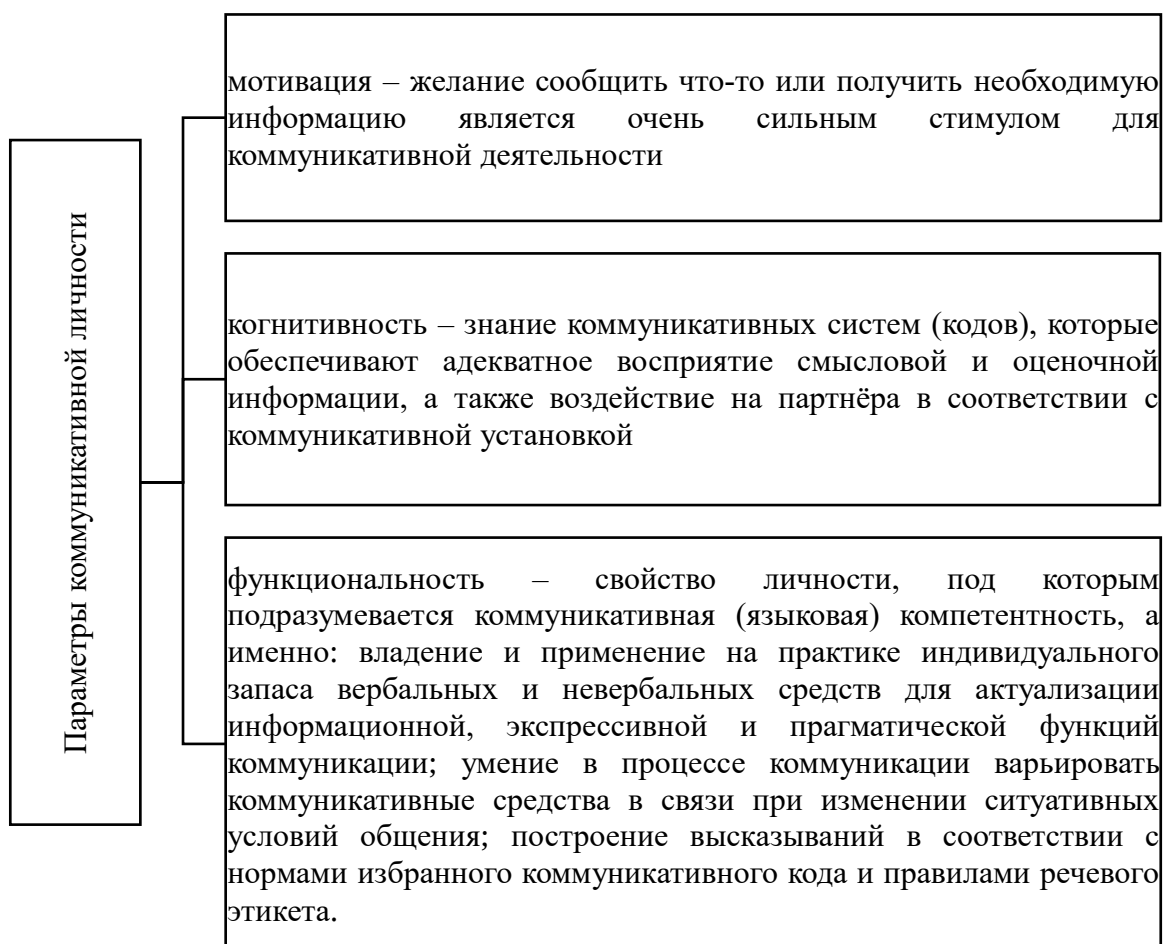


Рисунок 2.4 – Параметры коммуникативной личности

От степени эффективности выполнения функции взаимодействия и функции воздействия зависит оценка коммуникативной личности и ее текущее состояние.

Реализация задачи обеспечения высокого уровня коммуникативной компетентности государственных служащих затруднена из-за ряда проблем, которые представлены на рисунке 2.5.

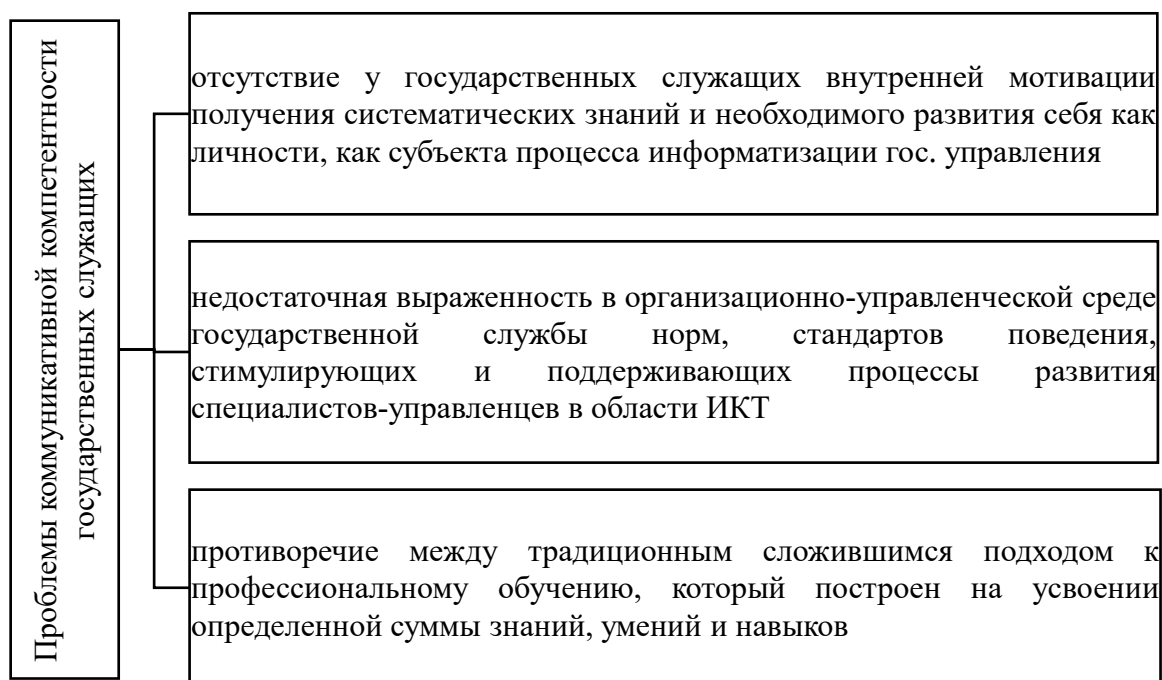


Рисунок 2.5 – Проблемы коммуникативной компетентности государственных служащих

Итак, для устранения представленных проблем необходимо более активно осуществлять процесс информатизации сотрудников, в том числе создать такие условия, в которых ему будет комфортно осуществлять свою деятельность и реализовывать себя как компетентный сотрудник. Чем больше сотрудник имеет возможностей для самореализации, тем эффективнее он осуществляет свою деятельность. Основными инструментами для улучшения знаний и навыков коммуникативных компетенций является использование новых цифровых технологий.

Следует отметить, что внедрение новых технологий в развитие коммуникативных технологий позволяет более грамотно осуществлять управление гражданами, способствовать реализации поставленных целей, в том числе стимулировать граждан к вовлеченности в процесс.

«В связи с этим коммуникационная компетенция госслужащего невозможна без владения данными технологиями. Они помогают государственным учреждениям делать публичные сообщения и отслеживать различные процедуры, например, подачу заявок на получение лицензий» [11].

Существует ряд определенных методов, которые позволяют оценить уровень коммуникативных компетенций сотрудников. Одним из которых является практические задания, сущность которого заключается в предоставлении определенного перечня заданий и задач, которые необходимо выполнить, это позволит оценить уровень готовности кандидата, способность работать в коллективе и своевременно приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды. Также немаловажно оценить, насколько кандидат готов решать возникающие проблемы в процессе прохождения практического задания. Примером заданий могут быть:

- согласование проектного задания с другими участниками;
- обмен идеями и предложениями по проекту;
- обсуждение возникших проблем и их решения совместно с командой.

Следует отметить, что каждый из перечисленных компонентов важен в общей структуре коммуникативной компетенции и от каждого зависит уровень эффективности.

Следующий метод направлен на изучение социальной составляющие кандидата, сущность которого заключается в специфике анализа активности в социальных сетях, уровень его взаимодействия с окружающими людьми. Данный метод позволяет оценить уровень готовности к грамотному диалогу, стиль взаимодействия с другими людьми, а также уровень его эмоциональности по отношению к другим.

Проблемы оценки коммуникативных компетенций включают в себя ряд факторов:

- 1) отсутствие четких критериев оценки. Между сотрудников и клиентов возникает большое количество ситуаций, что усложняет развитие универсальности;
- 2) влияние эмоциональных факторов. Стрессовые ситуации могут повлиять на внутреннее состояние работника, что не всегда отражает его действительные навыки;

3) социальные и культурные навыки. Различие в ценностях может повлиять на оценку.

Таким образом, анализ развития коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего в Комитете по здравоохранению г. Санкт-Петербург показал, что:

1) анализ развития коммуникативных компетенций в Комитете по здравоохранению Санкт-Петербурга показал, что специалисты, которые участвуют в непрерывном обучении, улучшают свои коммуникативные компетенции. Взаимодействие медицинских работников и пациентов играет важную роль и должно быть выстроено на правильных коммуникативных компетенциях. Медработник обязан уметь правильно информировать пациента о действующих рекомендациях и о соответствующем лечении. Обладание коммуникативными компетенциями позволяет государственным служащим успешно взаимодействовать с гражданами и с органами власти, в связи с чем, повышается важность и значимость компетенций. Внедрение новых технологий в развитие коммуникативных технологий позволяет более грамотно осуществлять управление гражданами, способствовать реализации поставленных целей, в том числе стимулировать граждан к вовлеченности в процесс.

2) оценка деятельности государственных гражданских служащих призвана обеспечить процесс принятия кадровых управленческих решений необходимой информацией по вопросу эффективности и результативности. Главными проблемами оценки эффективности, из которых являются: отсутствие четких критериев оценки. Между сотрудников и клиентов возникает большое количество ситуаций, что усложняет развитие универсальности; влияние эмоциональных факторов. Стрессовые ситуации могут повлиять на внутреннее состояние работника, что не всегда отражает его действительные навыки; социальные и культурные навыки. Различие в ценностях может повлиять на оценку. Благодаря реализации проекта увеличилось количество медицинских сотрудников, которые хотят улучшить свою профессиональную деятельность, в

том числе в сфере коммуникаций. С помощью освоения дополнительных образовательных программ, разработанных с учетом особенностей сотрудников Комитета Здравоохранения г. Санкт Петербурга. В целом, для осуществления профессиональной деятельности необходимы компетентные, профессионально подготовленные кадры, государственные служащие. Отсутствие коммуникативной компетенции может привести к наличию конфликтов и снижению эффективности деятельности.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию коммуникативных компетенций государственных служащих Комитета по здравоохранению г. Санкт-Петербург

3.1 Обоснование разработки комплекса мероприятий по совершенствованию коммуникативных процессов в Комитете по здравоохранению г. Санкт-Петербург

В современных условиях развития кадровых сотрудников особое внимание необходимо уделять обратной связи, а также процессу обработки и передачи информации, поскольку ее искажение может повлечь за собой негативные последствия. При этом своевременная диагностика позволит их выявить и минимизировать. «Главная черта, характеризующая сущность коммуникативной компетентности – это способность и готовность вступать в различного рода (вербальные, невербальные, письменные, устные) коммуникации с целью решения задач общения (поиска, передачи информации, быть понятым, понимать и т.п.). Это проявляется в стремлении вступать в диалог, обращаться к другому с вопросами, суждениями, высказываниями, в умении представления себя, заполнения анкет, ведения диалога (письменного и устного), дискуссии, способности задавать вопросы собеседнику, конструировать ответы на заданный вопрос, находить вербальные и невербальные средства формирования и формулирования мысли и т.д» [18]. На наш взгляд, это позволяет более эффективно осуществлять переговоры, а также обеспечить благоприятный климат в организации.

В медицинской сфере эффективное взаимодействие с пациентами и коллегами является основой коммуникативной составляющей любого сотрудника, поскольку пациент должен комфортно ощущать себя в окружении медицинских работников, в том числе иметь мотивацию к выздоровлению. Таким образом умение коммуницировать с окружающими незнакомыми

людьми – важные навыки, которые требуют постоянного развития и совершенствования внутри организации.

Государственные служащие, которые обладают коммуникативными навыками являются более востребованными и имеют большие возможности для развития. Также в условиях развития цифровизации повышается значимость коммуникативных компетенций, поскольку изменяются способы взаимодействия и государственные служащие должны быстро к ним приспосабливаться. Высокий уровень коммуникативных навыков говорит об эффективности функционировании организации.

Специалисты должны стремиться к развитию эмпатии, ясности, активного слушания и умения давать конструктивную обратную связь. Эффективное взаимодействие с пациентами и коллегами помогает улучшить результаты лечения, повысить уровень доверия и улучшить работу в команде. Постоянное развитие навыков коммуникации способствует не только профессиональному успеху, но и созданию комфортной и поддерживающей среды для пациентов и коллег в медицинской сфере. Важным аспектом является то, что данная компетентность включает умения, необходимые для эффективного взаимодействия с гражданами и с органами власти. Основная проблематика темы исследования заключается в том, что развитие коммуникационной компетентности требует комплексного подхода, важно учитывать все аспекты коммуникации, в том числе включая процесс обучения государственных служащих.

На наш взгляд, развитие коммуникативной компетенции позволяет достичь больших результатов государственному рабочему, поскольку проводить переговоры является значимым преимуществом перед другими кандидатами, что формирует высокий уровень уважения среди граждан, в том числе это возможность для продвижения современного государственного служащего, для его имиджа. Развивать коммуникативные компетенции, например, можно с помощью использования цифровых технологий, активного

развития слушания, в том числе с помощью регулярного посещения обучающих курсов и занятий.

Коммуникативная компетентность имеет огромное значение как в личной, так и в профессиональной жизни. Развитость данных компонентов определяют сформированность коммуникативной компетентности личности и способствуют осуществлению речевой деятельности в любом коммуникативном взаимодействии. Рассмотрим несколько ключевых аспектов ее важности. Данные представлены на рисунке 3.1.

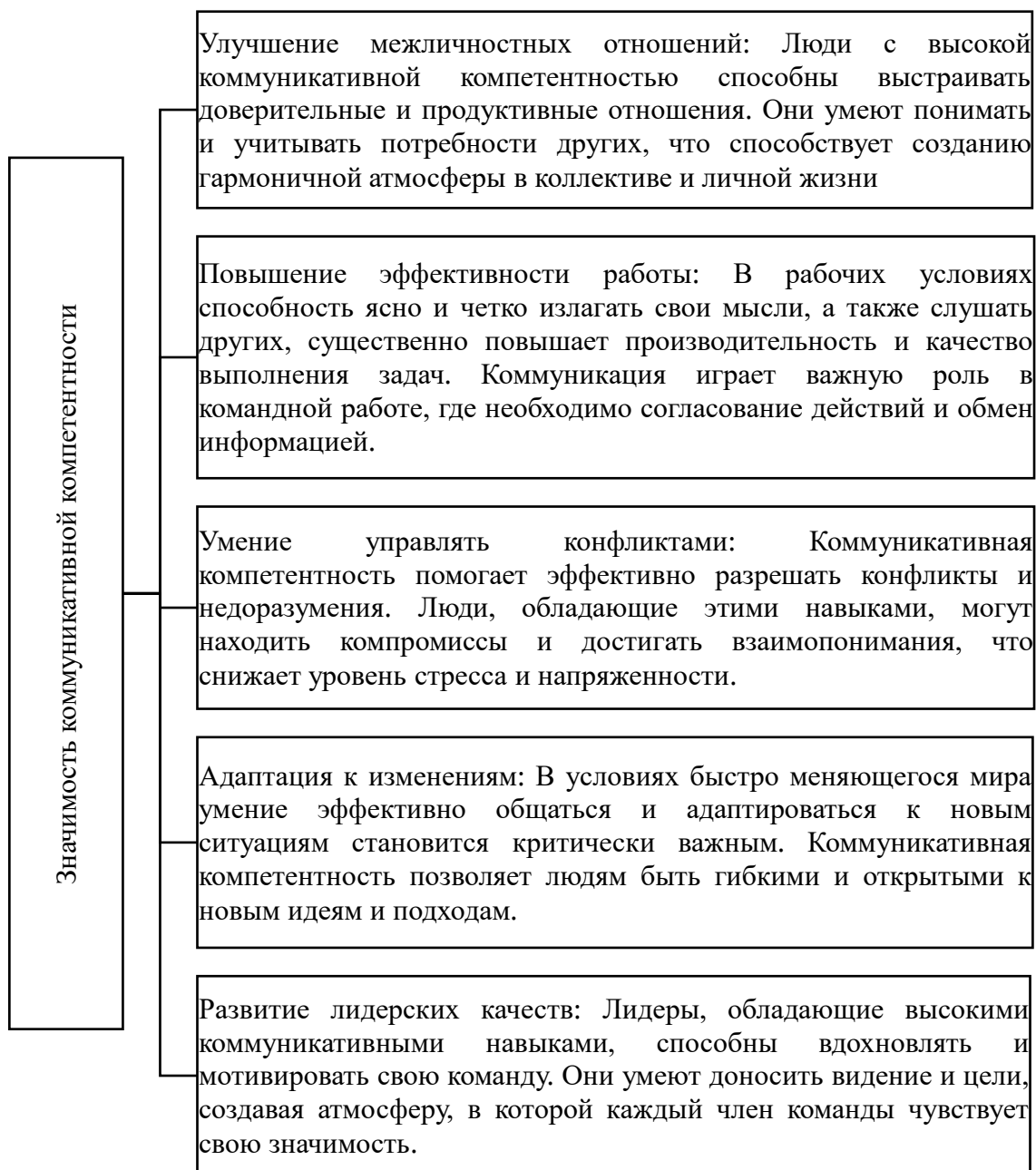


Рисунок 3.1 – Значимость коммуникативной компетентности

Итак, коммуникативная компетентность – это не просто набор навыков, а важный аспект личного и профессионального развития, поскольку люди, которые обладают коммуникативными навыками в первую очередь, пользуются большим спросом среди других кандидатов. Они способны в благоприятной обстановке решить существующие проблемы, при этом не усугубляя ситуацию, а найдя подход к каждому из членов конфликта.

На наш взгляд, люди, которые обладают коммуникативными компетенциями, быстро приспосабливаются к изменяющим условиям, а также вдохновляют и мотивируют окружающих людей на отсутствие недопониманий и наличия компромисса. Наличие умения проводить переговоры существенно повышает качество выполнения различных задач и целей, а также увеличивается общий уровень производительности труда.

Следует отметить, что наличие и грамотное управление коммуникативными компетенциями позволяет государственным служащим успешно взаимодействовать с гражданами и с органами власти, в связи с чем, повышается важность и значимость их на рынке труда, в организации и за ее пределами.

По признакам ориентации и направленности действий руководителя организационные коммуникации делятся на две большие группы, которые включают в себя внешне организационные коммуникации и внутри организационные коммуникации. Данная характеристика представлена на рисунке 3.2.

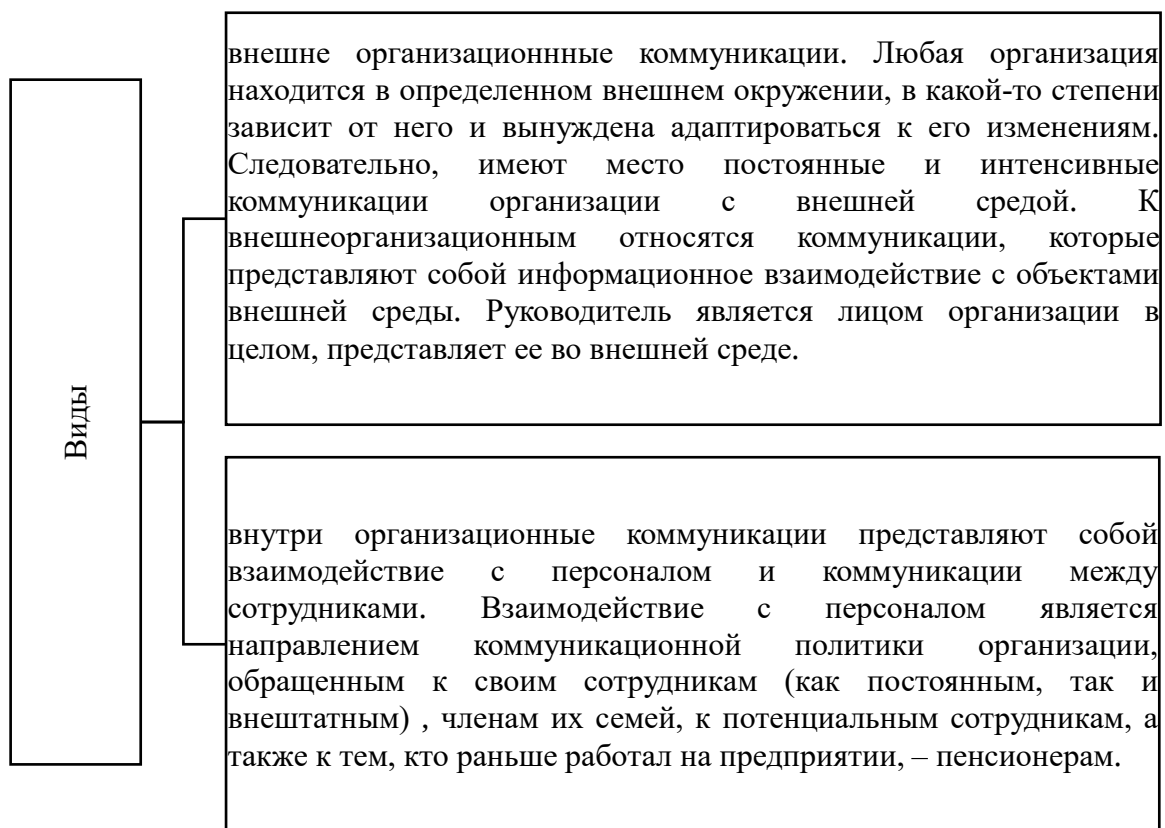


Рисунок 3.2 – Виды коммуникационных компетенций

Итак, анализируя рисунок 3.2 видно, что выделяют внешние и внутренние коммуникативные компетенции, сотрудники должны поддерживать умение проводить переговоры как внутри организации, так и за ее пределами. Мероприятия, которые проводятся в рамках организации позволяют создать более оптимальную социальную атмосферу при взаимодействии пациентов и сотрудников.

«В условиях возрастающих в обществе отчуждения, индивидуализации и недостаточной самоидентичности населения создание доброжелательного и дружелюбного микроклимата в организации, а также формирование доброй товарищеской обстановки, выполняют не только важную задачу оптимизации процессов производства, но и несут в себе общественно значимые и важные социальную и нравственную функции. Коммуникативный поток внутри организации (в соответствии с пространственным расположением каналов) перемещается в вертикальном и горизонтальном направлении» [24].

В настоящее время коммуникативные навыки являются основой переговоров, и служат основой для разрешения конфликтных ситуаций. В условиях нестабильных социально-экономических и политических ситуациях, умение грамотно излагать свою мысль позволяет найти оптимальные решения по существующим проблемам.

Государственные служащие, которые обладают коммуникативными навыками являются более востребованными и имеют большие возможности для развития. Также в условиях развития цифровизации повышается значимость коммуникативных компетенций, поскольку изменяются способы взаимодействия и государственные служащие должны быстро к ним приспосабливаться.

Следует отметить, что восходящая информация применяется в основном сотрудниками более низкого уровня, она используется в большей степени для последующего информирования руководителей среднего и высшего звена организации.

Для устранения проблем, которые были выявлены при анализе деятельности государственных служащих Комитета по здравоохранению г. Санкт-Петербург деятельности необходимо более активно осуществлять процесс информатизации сотрудников, в том числе создать такие условия, в которых ему будет комфортно осуществлять свою деятельность и реализовывать себя как компетентный сотрудник. Например, обеспечение цифровой безопасности, обеспечение комфортных условий труда, создание условий для удаленной работы. Чем больше сотрудник имеет возможностей для самореализации, тем эффективнее он осуществляет свою деятельность. Основными инструментами для улучшения знаний и навыков коммуникативных компетенций является использование новых цифровых технологий, таких как: платформы для обучения и развития персонала, мобильные приложения для поиска собеседника,

На наш взгляд, обоснование разработки комплекса мероприятий по совершенствованию коммуникативных процессов в Комитете по

здравоохранению г. Санкт-Петербурга обусловлено следующими факторами. Данные представлены на рисунке 3.3.



Рисунок 3.3 – Обоснование разработки комплекса мероприятий

Итак, на рисунке 3.3. представлено обоснование разработки комплекса мероприятий по совершенствованию коммуникативных процессов, следует отметить, что внедрение мероприятий, таких как: улучшение текущих условий работы сотрудников, наличие обратной связи, позволит значительно улучшить качество предоставляемых услуг, а также создать более благоприятный климат в организации.

Следует отметить, что снижение уровня эффективности коммуникативных компетенций влияют определенные барьеры, которые возникают в процессе взаимодействия друг другом.

Различают коммуникационные барьеры микро- и макроуровня (микробарьеры и макробарьеры). Данные представлены на рисунке 3.4.

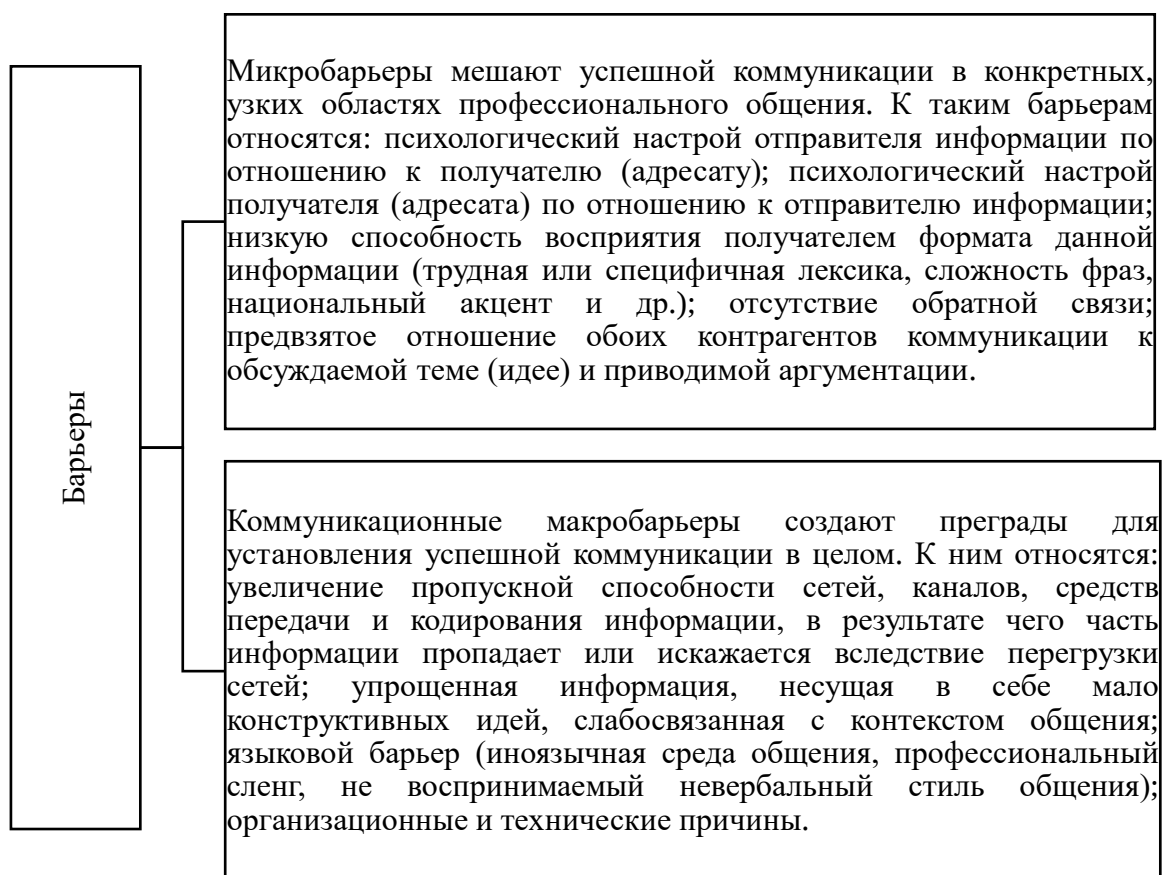


Рисунок 3.4 – Барьеры

Источник: составлено автором

Исходя из рисунка 3.4 следует отметить, что как правило помимо барьеров, выделяют два вида причин искажения информации. Данные представлены на рисунке 3.5.:

- 1) зависящие от ее источника;
- 2) зависящие от ее получателя.



Рисунок 3.5 – Причины искажения информации

Современное общество требует способности грамотно принимать и обрабатывать информацию, а также создавать и оценивать ее, учитывать обратную связь с получателем информации.

Анализ развития такого навыка как коммуникативная компетенция позволяет значительно эффективнее и грамотнее осуществлять взаимодействие внутри организации, поскольку общение является ключевым элементом успеха любой организации и способствует повышению производительности, улучшению качества работы и укреплению взаимоотношений между сотрудниками и руководителем.

На рисунке 3.6 представлена схема классификации коммуникационных барьеров в зависимости от источника и получателя информации.



Рисунок 3.6 – Схема классификации коммуникационных барьеров в зависимости от источника и получателя информации

Итак, помимо рассмотренных барьеров на рисунке 3.7 можно выделить такую информационную составляющую, сущность которой состоит в нарушении информационного обмена, в неправильном изложении или восприятии информации, что может послужит причиной для последующего

конфликта. В связи с чем важно грамотно и точно донести свою позицию до собеседника.

«Для того, чтобы обойти препятствия на пути организационных коммуникаций, разработку программы внутренних коммуникаций следует начинать с общей оценки среды управления. Затем необходимо изучить организационную структуру и тип существующих организационных коммуникаций. Для оценки нынешнего состояния коллектива и степени удовлетворенности работников, требуется провести небольшое внутреннее исследование и выяснить, какие формы коммуникаций работники считают наиболее эффективными и целесообразными» [23].

Постоянное развитие навыков коммуникации способствует не только профессиональному успеху, но и созданию комфортной и поддерживающей среды для пациентов и коллег в медицинской сфере.

Эффективное общение является ключевым элементом успеха любой организации и способствует повышению производительности, улучшению качества работы и укреплению взаимоотношений между сотрудниками и с людьми вне организации.

Таким образом, грамотная коммуникация имеет жизненно важное значение для улучшения удовлетворенности пациентов и соблюдения планов лечения, правильное использование слов и языка тела может улучшить уход за пациентами. Также следует отметить, что когда пациенты принимают участие в принятии решений о своем лечении, они чувствуют себя более вовлеченными и добиваются лучших результатов. Понимание и уважение различных культур имеют решающее значение при оказании помощи каждому пациенту. Технология, например, онлайн-записи и видео-приемы могут облегчить общение с врачами и улучшить качество медицинской помощи. В настоящее время коммуникативные навыки являются основой переговоров, и служат основой для разрешения конфликтных ситуаций, постоянное развитие навыков коммуникации способствует профессиональному успеху. В условиях нестабильных социально-экономических и политических ситуациях, умение

грамотно излагать свою мысль позволяет найти оптимальные решения по существующим проблемам. Государственные служащие, которые обладают коммуникативными навыками являются более востребованными и имеют большие возможности для развития. Также в условиях развития цифровизации повышается значимость коммуникативных компетенций, поскольку изменяются способы взаимодействия и государственные служащие должны быстро к ним приспосабливаться. Эффективное общение является ключевым элементом успеха любой организации и способствует повышению производительности, улучшению качества работы и укреплению взаимоотношений между сотрудниками и с людьми вне организации.

3.2 Комплексный план / дорожная карта программа повышения квалификации/ по совершенствованию коммуникативных компетенций государственных гражданских служащих Комитета по здравоохранению г. Санкт-Петербург

Формирование компетентности общения у сотрудников медицинской организации является важной задачей при ее функционировании, поскольку это влияет на качество коммуникации между коллегами и с клиентами. Сотрудники, которые грамотно владеют, коммуникациями пользуются большим уровнем конкурентоспособности среди другими кандидатов, тем самым повышают свою значимость, поскольку важно создать благоприятный социальный климат в медицинской организации, а также за ее пределами, что повысить уровень конкурентоспособности.

Дорина Е. Б приводит некоторые методы и приемы, которые могут помочь в формировании компетентности общения у сотрудников. Данные представлены на рисунке 3.7.



Рисунок 3.7 – Методы и приемы

Хорошая коммуникация имеет жизненно важное значение для доверия, удовлетворенность пациентов и соблюдение планов лечения, правильное использование слов и языка тела может улучшить уход за пациентами. Так же как и в противном случае, нарушение или несоблюдение норм общения можно достичь негативных результатов при взаимодействии с коллегами или с пациентами внутри или за пределами организации.

На рисунке 3.8 представлены основные компоненты, которые формируют компетентности сотрудника. Важность соблюдать каждый из перечисленных составляющих.

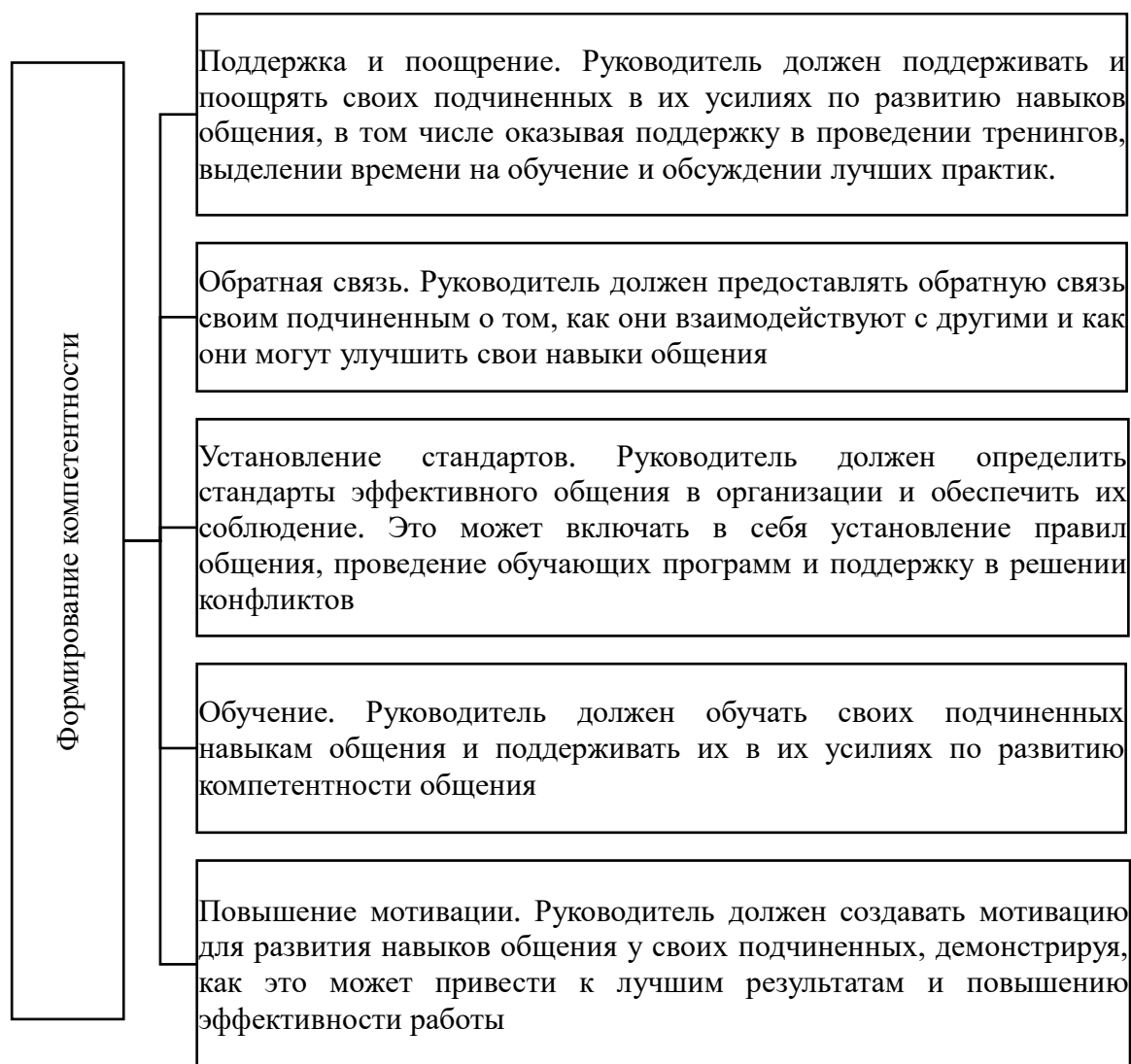


Рисунок 3.8 – Формирование компетентности

Итак, анализируя рисунок 3.8 видно, что важную роль для формирования компетентности играет руководитель, поскольку именно от его стандартов и норм общения зависит то, как сотрудники будут взаимодействовать друг с другом, а также с пациентами. Грамотный руководитель должен сформировать в организации благоприятный социальный климат, и мотивировать сотрудников поддерживать его как внутри, так и за пределами медицинской организации, что является важным фактором взаимодействия.

К способам совершенствования организационных коммуникаций можно отнести компоненты, представленные на рисунке 3.9.

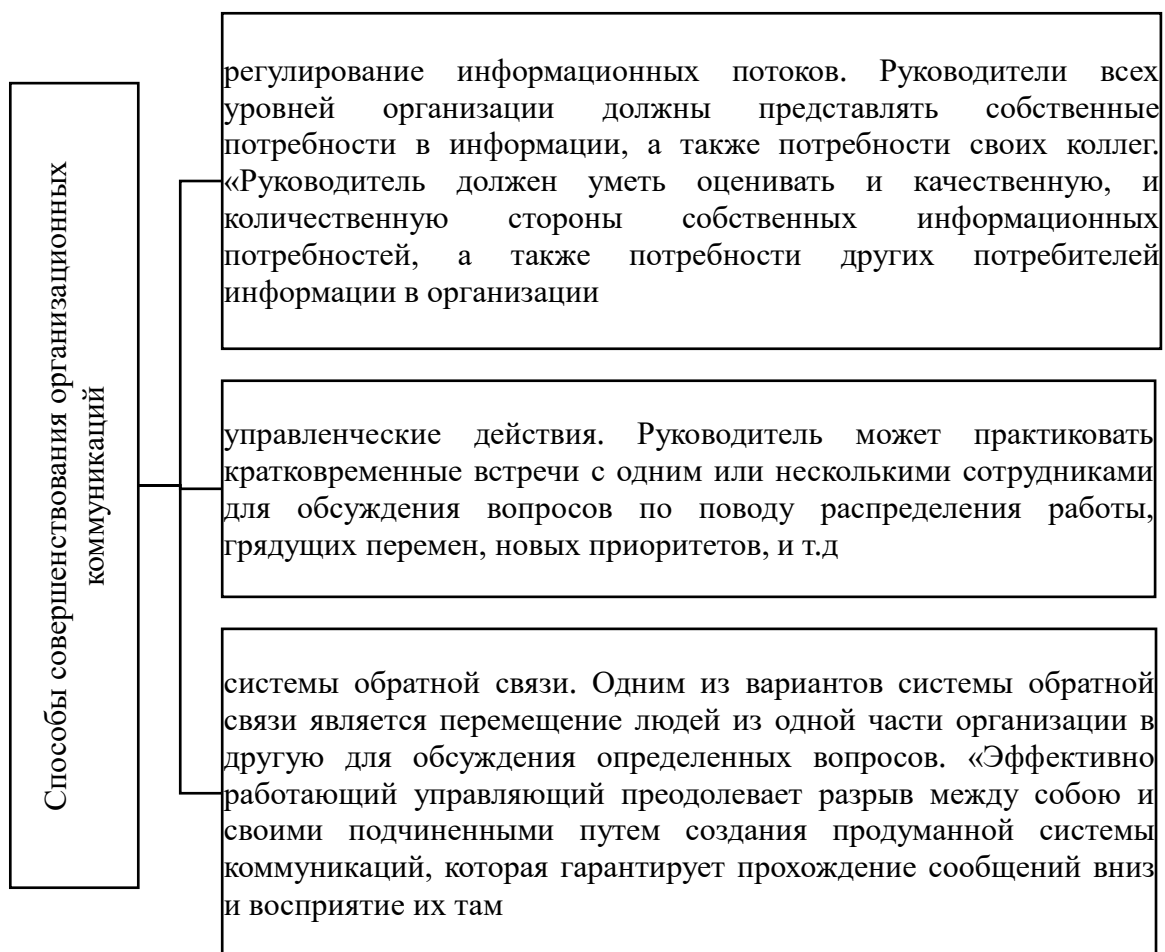


Рисунок 3.9 – Способы совершенствования организационных коммуникаций

Итак, согласно рисунку 3.9 выделяют три основных способа организационных коммуникаций, которые в первую очередь строятся на взаимодействии людей. На наш взгляд, наиболее важный из способов – это система обратной связи, поскольку мнение других людей позволит увидеть имеющиеся недостатки и своевременно их устранить. Также с другой стороны, для сотрудников важно когда их мнение учитывают, это позволит увеличить уровень мотивации к обучению.

Однако, существует и ряд проблем коммуникативных компетенций. Для разрешения ряда существующих проблем можно предложить следующие мероприятия. Данные представлены на рисунке 3.10.

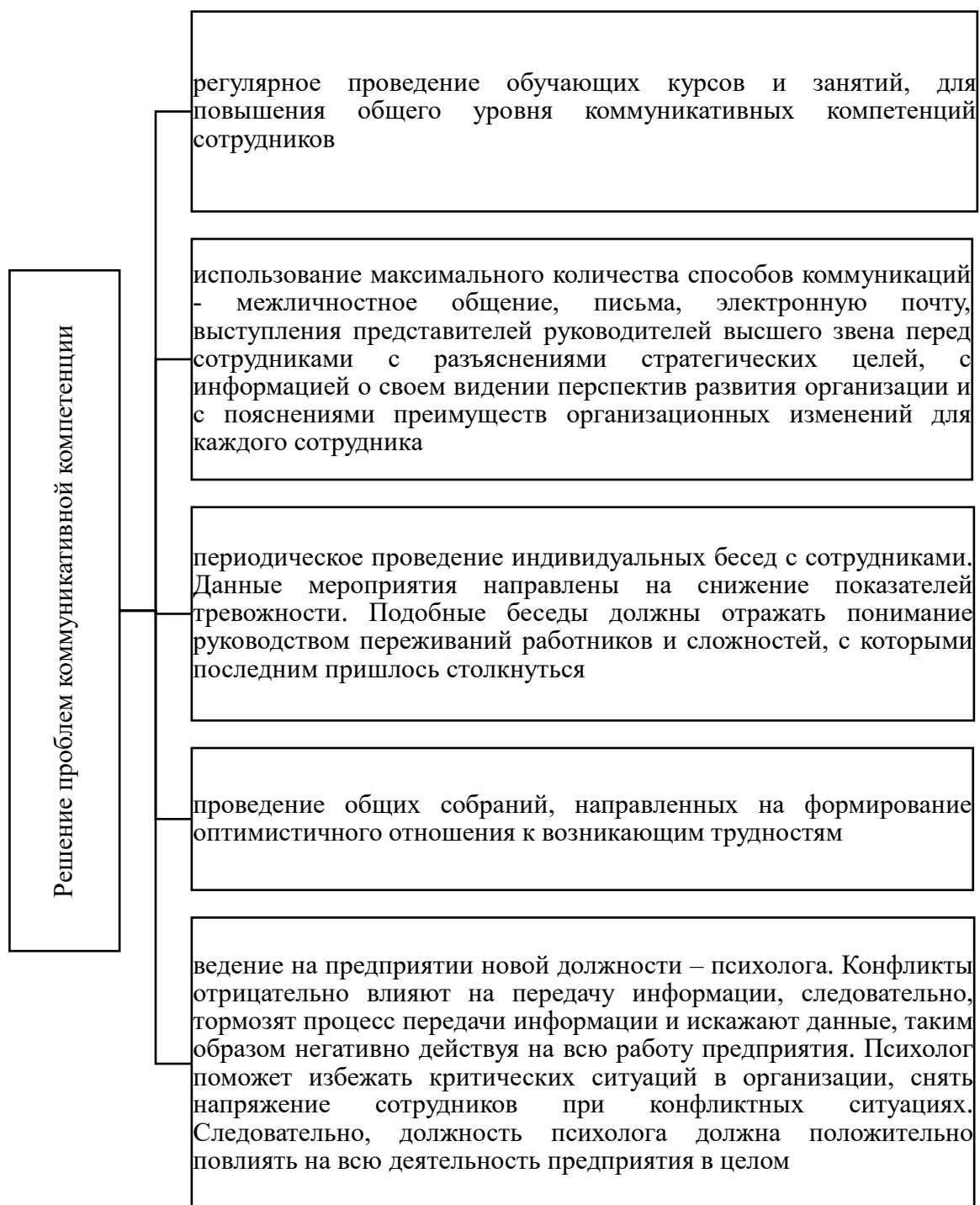


Рисунок 3.10 – Решение проблем коммуникативной компетенции

На наш взгляд, решение перечисленных проблем позволит значительно улучшить процесс внедрения коммуникативных навыков в организацию, это обусловлено тем, что увеличится количество мероприятий, направленных на увеличение коммуникативных компетенций. Также помимо представленных мероприятий на рисунке 3.10 необходимо активно развивать обратную связь с

помощью внедрения различных цифровых технологий, в свою очередь это позволит получить ряд преимуществ, таких как:

- улучшение производительности сотрудников;
- повышение качества услуг;
- улучшение знаний и навыков сотрудников;

Следует отметить, что представленные методы и инструментов по совершенствованию коммуникативных компетенций государственных служащих Комитета по здравоохранению г. Санкт- Петербург позволят достичь экономический эффект на рисунке 3.11.

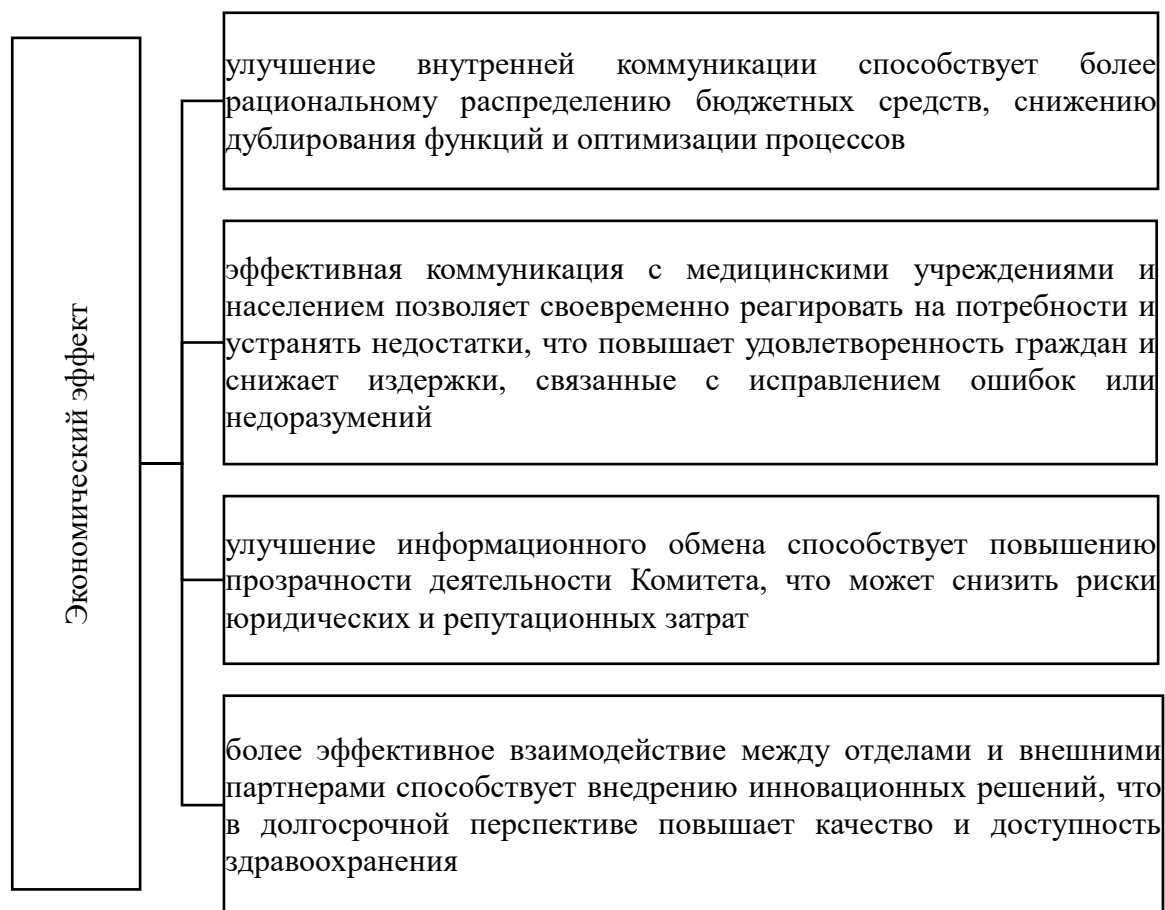


Рисунок 3.11 – Экономический эффект

Полученный экономический эффект подтверждает тот факт, что вопросы обеспечения качества жизни пациентов, ставшие первостепенными, в настоящее время выходят за пределы традиционных профессиональных задач врача - сохранение жизни и трудоспособности больного. На первый план

выдвигаются качество оказания медицинской помощи и удовлетворенность ею населения. Врачу начинают предъявляться новые требования. Важнейшим требованием является овладение навыками межличностного взаимодействия, имеющими особую значимость в профессиональной деятельности врача.

На наш взгляд, совершенствование коммуникативных компетенций осуществляется с помощью проведения обучающих курсов и занятий, проведения общих собраний, внедрения обратной связи, это позволит медицинским сотрудникам позволит Комитету по здравоохранению г. Санкт-Петербург более грамотно и эффективно осуществлять свою деятельность, активно взаимодействовать с пациентами, а также стимулировать их к выздоровлению. Сотрудник, который владеет навыками переговоров, повышает общий уровень эффективности организации.

Итак видно, что в современных условиях развития российской экономики для устойчивого функционирования предприятий требуется поиск новых источников повышения эффективности их деятельности. Развитие коммуникативной компетенции позволяет достичь больших результатов государственному рабочему, поскольку проводить переговоры является значимым преимуществом перед другими кандидатами, что формирует высокий уровень уважения среди граждан, в том числе это возможность для продвижения современного государственного служащего, для его имиджа, это в что в значительной степени повысит эффективность взаимодействия и позволит получить наибольший социальный эффект от коммуникативных компетенций.

Немаловажно отметить, что выделяют три основных способа организационных коммуникаций, которые в первую очередь строятся на взаимодействии людей. Наиболее важный из способов – это система обратной связи, поскольку мнение других людей позволит увидеть имеющие недостатки и своевременно их устранить. Также, с другой стороны, для сотрудников важно когда их мнение учитывают, это позволит увеличить уровень мотивации к обучению.

Таким образом, разработка комплекса мероприятий по совершенствованию коммуникативных компетенций государственных гражданских служащих Комитета по здравоохранению г. Санкт-Петербург позволяет сделать ряд выводов:

1) хорошая коммуникация имеет жизненно важное значение для доверять, удовлетворенность пациентов и соблюдение планов лечения, правильное использование слов и языка тела может улучшить уход за пациентами. Так же, как и в противном случае, нарушение или несоблюдение норм общения можно достичь негативных результатов при взаимодействии с коллегами или с пациентами внутри или за пределами организации. В медицинской сфере эффективное взаимодействие с пациентами и коллегами является основой коммуникативной составляющей любого сотрудника, поскольку пациент должен комфортно ощущать себя в окружении медицинских работников, в том числе иметь мотивацию к выздоровлению. Развитие коммуникативной компетенции позволяет достичь больших результатов государственному рабочему, поскольку проводить переговоры является значимым преимуществом перед другими кандидатами, что формирует высокий уровень уважения среди граждан, в том числе это возможность для продвижения современного государственного служащего, для его имиджа. Наиболее важный из способов совершенствования коммуникативных компетенций является система обратной связи, поскольку мнение других людей позволит увидеть имеющиеся недостатки и своевременно их устранить. Также, с другой стороны, для сотрудников важно когда их мнение учитывают, это позволит увеличить уровень мотивации к обучению.

2) внедрение мероприятий увеличивает значимость того, что что специалисты медицинских учреждений, которые участвуют в непрерывном обучении, улучшают свои коммуникативные компетенции. Общение между медицинским работником и пациентом должно быть выстроено на грамотных коммуникативных основах. В современных условиях развития российской экономики для устойчивого функционирования предприятий требуется поиск

новых источников повышения эффективности их деятельности. Грамотный руководитель должен сформировать в организации благоприятный социальный климат, и мотивировать сотрудников поддерживать его как внутри, так и за пределами медицинской организации, что является важным фактором взаимодействия. Наиболее важный из способов – это система обратной связи, поскольку мнение других людей позволит увидеть имеющиеся недостатки и своевременно их устранить. Также с другой стороны, для сотрудников важно когда их мнение учитывают, это позволит увеличить уровень мотивации к обучению. Полученный экономический эффект подтверждает тот факт, что вопросы обеспечения качества жизни пациентов, ставшие первостепенными, в настоящее время выходят за пределы традиционных профессиональных задач врача – сохранение жизни и трудоспособности больного. На первый план выдвигаются качество оказания медицинской помощи и удовлетворенность ею населения. Врачу начинают предъявляться новые требования. Важнейшим требованием является овладение навыками межличностного взаимодействия, имеющими особую значимость в профессиональной деятельности врача.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изучив теоретические основы формирования сущности коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего и влияние на эффективность его деятельности и инструменты оценки, можно сделать вывод, что коммуникативная компетенция – это способность и готовность человека проводить переговоры и соответствовать нормам социального взаимодействия. Обладание коммуникативными компетенциями позволяет государственным служащим успешно взаимодействовать с гражданами и с органами власти, в связи с чем, повышается важность и значимость компетенций. Важно своевременно контролировать уровень знаний и навыков государственных служащих.

Рассмотренный опыт зарубежных стран формирования моделей компетенций государственных служащих позволяет получить опыт для Российской Федерации, удовлетворить потребности в процессе коммуникации. Модели компетенций в преобладающем большинстве случаев внедрены с целью повышения эффективности деятельности и достижения стратегических целей в любой стране. Развитие коммуникативных компетенций государственных служащих является ключевым моментом в любой стране, оно оказывает первостепенное влияние на эффективность государственного и муниципального управления, а также на качество обслуживания и взаимодействия с гражданами.

Изучение зарубежного опыта позволяет как коммуникационные компетенции влияют на их развитие. Развитие коммуникативных компетенций позволяет достичь больших результатов государственному рабочему, поскольку проводить переговоры является значимым преимуществом перед другими кандидатами, что формирует высокий уровень уважения среди граждан, в том числе это возможность для продвижения современного государственного служащего, для его имиджа. Развивать коммуникативные компетенции можно с помощью использования цифровых технологий,

активного развития слушания, в том числе с помощью регулярного посещения обучающих курсов и занятий.

Анализ развития коммуникативных компетенций государственного гражданского служащего в Комитете по здравоохранению г. Санкт-Петербург показал, что специалисты, которые участвуют в непрерывном обучении, улучшают свои коммуникативные компетенции. Основная проблематика темы исследования заключается в том, что развитие коммуникационной компетентности требует комплексного подхода, важно учитывать все аспекты коммуникации, в том числе включая процесс обучения государственных служащих. Следовательно, необходимость изучения развития и формирования таких навыков как коммуникативная компетенция, даёт огромный толчок для продвижения современного государственного служащего, для его имиджа. Умение вести переговоры, правильно составить презентацию своего проекта, уверенно держаться на публике – всё это необходимо в современном мире, чтобы добиться уважения и принятия гражданами государства. Взаимодействие медицинских работников и пациентов играет важную роль и должно быть выстроено на правильных коммуникативных компетенциях. Медработник обязан уметь правильно информировать пациента о действующих рекомендациях и о соответствующем лечении. Увеличение количества квалифицированных кадров позволяет улучшить доступность, качества и комфортности медицинской помощи посредством доукомплектования врачебным и средним медицинским персоналом медицинских организаций. Оценка деятельности государственных гражданских служащих призвана обеспечить процесс принятия кадровых управленческих решений необходимой информацией по вопросу эффективности и результативности. Главными проблемы оценки эффективности, из которых являются: отсутствие четких критериев оценки. Между сотрудниками и клиентами возникает большое количество ситуаций, что усложняет развитие универсальности; влияние эмоциональных факторов. Стрессовые ситуации могут повлиять на внутреннее состояние работника, что не всегда отражает его действительные навыки;

социальные и культурные навыки. Различие в ценностях может повлиять на оценку.

Современное общество требует способности грамотно принимать и обрабатывать информацию, а также создавать и оценивать ее, учитывать обратную связь с получателем информации. Все эти умения могут быть реализованы, если обучающиеся владеют всеми видами речевой деятельности: слушанием, чтением, говорением и письмом. В медицинской сфере эффективное взаимодействие с пациентами и коллегами является основой коммуникативной составляющей любого сотрудника, поскольку пациент должен комфортно ощущать себя в окружении медицинских работников, в том числе иметь мотивацию к выздоровлению. Развитие коммуникативной компетенции позволяет достичь больших результатов государственному рабочему, поскольку проводить переговоры является значимым преимуществом перед другими кандидатами, что формирует высокий уровень уважения среди граждан, в том числе это возможность для продвижения современного государственного служащего, для его имиджа.

Внедрение мероприятий увеличивает значимость того, что что специалисты медицинских учреждений, которые участвуют в непрерывном обучении, улучшают свои коммуникативные компетенции. Общение между медицинским работником и пациентом должно быть выстроено на грамотных коммуникативных основах, что в значительной степени повысит эффективность взаимодействия и позволит получить наибольший социальный эффект от коммуникативных компетенций.

Грамотный руководитель должен сформировать в организации благоприятный социальный климат, и мотивировать сотрудников поддерживать его как внутри, так и за пределами медицинской организации, что является важным фактором взаимодействия. Изучение специфики развития такого навыка как коммуникативная компетенция позволяет значительно эффективнее и грамотнее проводить переговоры, в том важно воспринимать возлагать на себя социальную ответственность за свои действия, уверенно владеть навыками

переговоров – это все позволит достичь наибольшего положительного эффекта от окружающих людей. Сотрудники, которые грамотно владеют коммуникациями пользуются большим уровнем конкурентоспособности среди других кандидатов, тем самым повышают свою значимость, поскольку важно создать благоприятный социальный климат в медицинской организации, а также за ее пределами, что повысит уровень конкурентоспособности. Как правило, развитие и внедрение коммуникативных навыков вводится в организацию на основе различных методов и инструментов. Компетентный государственный и муниципальный служащий, который обладает коммуникативными компетенциями, способен грамотно руководить процессом, ликвидировать конфликты с соблюдением этических норм, в том числе соблюдать общественное мнение.

Таким образом, задачи, поставленные в выпускной квалификационной работе, выполнены, а цель – достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (Дата обращения: 25.04.25)

2. Квалификационные требования к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей федеральными государственными гражданскими служащими центрального аппарата Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://base.garant.ru/70218072/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/?ysclid=mc9nzs12xu154607772> (Дата обращения: 25.04.25)

3. Письмо Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19 мая 2025 г. N 17-6/И/2-9788 О направлении методических рекомендаций по совершенствованию коммуникативной компетентности врачей и средних медицинских работников при общении и оказании медицинской помощи участникам специальной военной операции (СВО) и членам их семей [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://base.garant.ru/412160052/?ysclid=mc936mktxc439186786> (Дата обращения: 25.04.25)

4. Письмо Минпросвещения России от 06.11.2024 N ИШ-890/05 «О направлении методических рекомендаций» (вместе с Методическими рекомендациями для исполнительных органов субъектов Российской Федерации, осуществляющих полномочия в сфере образования) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minprosveshchenija-rossii-ot-06112024-n-ish-89005-o-napravlenii/?ysclid=mcac9mywl7451020700> (Дата обращения: 25.04.25)

5. Кодекс профессиональной этики аудиторов (редакция N 2) (утв. решением Правления СРО ААС от 14.03.2025, протокол N 725) [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_469828/ (Дата обращения: 25.04.25)
6. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ (ред. От 14.02.2024) «О системе государственной службы Российской Федерации». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/ (дата обращения: 29.01.2025)
7. Арсамурзаев А.И. Факторы, влияющие на развитие позитивного имиджа государственных служащих / А. И. Арсамурзаев, Ф. М. Кулиев // Chronos: общественные науки. – 2021. – Т. 6, № 2(22). – С. 6-9.
8. Болотова, А.К. Социальные коммуникации. Психология общения: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А.К. Болотова, Ю. М. Жуков, Л.А. Петровская. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 272 с.
9. Бочарникова М.А. Понятие «коммуникативная компетенция» и его становление в научной среде / М. А. Бочарникова // Молодой ученый. – 2020. – № 8. – С. 130-132.
10. Брюханцева, Н. В. Коммуникация как ценность и создание ценностей личности и социума возможностями коммуникации (на примере языкового образования) / Н. В. Брюханцева, К. С. Лелюшкина // Информация и образование: границы коммуникаций. – 2024. – № 16(24). – С. 32-34.
11. Власюк И.В. Коммуникативная компетенция государственных и муниципальных служащих: методы формирования / И. В. Власюк, Ю. Е. Кравцова // Педагогика современности. – 2024. – № 1-1(28). – С. 57-61.
12. Галиулина, О. В. Развитие коммуникативных компетенций медицинского персонала, как фактор, улучшающий взаимодействие с пациентом / О. В. Галиулина, А. С. Сайтгалеева // Виртуальные технологии в медицине. – 2022. – № 3(33). – С. 183-185.

13. Желткевич, О. В. Исследование коммуникативной компетентности специалистов здравоохранения / О. В. Желткевич, С. Н. Желткевич // Ярославский психологический вестник. – 2022. – № 1(37). – С. 53-55.

14. Захарченко А.А. Специфика понятия «коммуникативная компетенция» на основе анализа отечественных и зарубежных исследований / А.А. Захарченко, Т.А. Кот // Проблемы современного педагогического образования. – 2020. – № 68-2. – С. 103-108.

15. Егорова, Н. А. Организационные коммуникации как разновидность социальной коммуникации / Н. А. Егорова // Научные исследования: теория, методика и практика : Сборник материалов III Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Чебоксары, 19 ноября 2017 года / Редколлегия: О.Н. Широков [и др.]. Том 1. – Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью «Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс», 2025. – С. 281-283.

16. Коммуникативная компетентность: ее важность в управлении [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://training-partner.ru/staty/%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BC%D1%83%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B5%D0%B5-%D0%B2.html?ysclid=mbkbbmph7t437410124> (Дата обращения: 25.04.25)

17. Коммуникативная компетентность [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://emg-nare.ru> (Дата обращения: 25.02.25)

18. Коробкова, О. Ф. Содержание понятий «коммуникативная компетенция», «коммуникативные навыки» и «речевые навыки» в современной нормативной документации и научной литературе / О. Ф. Коробкова // Специальное образование. – 2025. – № 3(19). – С. 29-41.

19. Кривоустова, А. Г. Социальная коммуникация в системе массовых коммуникаций / А. Г. Кривоустова // Глобальные социальные процессы 6.0: социальные коммуникации и устойчивое экономическое развитие : Сборник

статей Шестой социологической конференции молодых ученых (к 300-летию Санкт-Петербургского государственного университета и 35-летию социологического образования в СПбГУ), Санкт-Петербург, 20 декабря 2024 года. – Санкт-Петербург: ООО Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2025. – С. 629-631.

20. Мартынова С. Э. Коммуникативные компетенции госслужащего в сервисном государстве / С. Э. Мартынова, С. А. Еварович // Коммуникология. – 2021. – Т. 9, № 4. – С. 83-95.

21. Махова А. С. Коммуникативная компетентность: особенности понятия и формирования / А. С. Махова. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2023. – № 5 (452). – С. 269-271.

22. Официальный сайт комитета по Здравоохранению[Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://zdrav.spb.ru/ru/komitet/about/> (Дата обращения: 25.04.25)

23. Перфильев М.В. Понятие «коммуникативная компетентность» и подходы к ее изучению / М.В. Перфильев // Экономика и социум. – 2020.

24. Сидорчук И.П. Профессиональные коммуникации государственных служащих в условиях цифровизации / И. П. Сидорчук, А. А. Охрименко // Информационные технологии и право: Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции, Минск, 28 октября 2021 года / Под общей редакцией А.Ф. Мательского. – Минск: Национальный центр правовой информации Республики Беларусь, 2021. – С. 341-345.

25. Соболева Ю.П. Управление по компетенциям как средство реализации кадровой стратегии организации / Ю.П. Соболева, А.В. Печникова // Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2025. – № 5(23). – С. 5-9.

26. Тулейко Е.В. Формирование коммуникативной компетенции как элемент профессионального развития государственных служащих / Е. В. Тулейко, О.В. Босько // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия Е. Педагогические науки. – 2020. – № 15. – С. 37-42.

27. Смирнов, В. А. Каналы внутренних коммуникаций и воздействие внутренних коммуникаций на мотивацию / В. А. Смирнов // Вопросы науки и образования. – 2025. – № 13(25). – С. 53-57.

28. Спивак, И. М. Коммуникативная компетентность медицинских сестер как составляющая траектории профессионального развития / И. М. Спивак, И. Н. Высоцкая // Методология и технология непрерывного профессионального образования. – 2021. – № 2(6). – С. 40-50.

29. Сокуренок, Д. Н. Зарубежные модели профессиональных компетенций государственных и муниципальных служащих / Д. Н. Сокуренок // Вестник экспертного совета. – 2021. – № 1(24). – С. 54-58.

30. Стуря, К. О. Межкультурные коммуникации в управлении коммуникациями проекта / К. О. Стуря // Modern Science. – 2025. – № 12-4. – С. 156-158.

31. Фетисов, П. В. Коммуникативная компетентность государственных служащих в контексте развития информационного общества / П. В. Фетисов // Социально-политические науки. – 2023. – № 4. – С. 75-77. Федорова, Л. Л. Коммуникация, общение, диалог: к уточнению основных понятий теории речевой коммуникации / Л. Л. Федорова // Вестник РГГУ. Серия: Литературоведение. Языкознание. Культурология. – 2024. – № 12. – С. 39-51.

32. Федорова, Л. Л. Коммуникация, общение, диалог: к уточнению основных понятий теории речевой коммуникации / Л. Л. Федорова // Вестник РГГУ. Серия: Литературоведение. Языкознание. Культурология. – 2024. – № 12. – С. 39-51.

33. Якупов, П. В. Коммуникация: определение понятия, виды коммуникации и ее барьеры / П. В. Якупов // Вестник университета. – 2025. – № 10. – С. 261-266.