МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Виконала: студентка ІІ курсу,
групи 8.0534-з1-дн
спеціальності: 053 Психологія
освітньої програми: Психологія
Кривошей Тетяна Сергіївна
Керівник: д. психол. н., професор
Гура Т. Є.
Рецензент: д. психол. наук, професор
кафедри психології Клопота Є.А.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціальної педагогіки та психології
Кафедра психології
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 053 Психологія
Освітня програма Психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____
к.психол.н., доцент. Н.О. Губа
«____»_____2026 р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Кривошей Тетяні Сергіївні

Тема роботи Психологічні особливості професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах

керівник роботи Гура Т. Є., д. психол. н., професор кафедри менеджменту освіти та психології ЗОІППО

затверджені наказом ЗНУ від «02» 10 2025 року № 1393-с

2 Термін подання студентом роботи _____

3 Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури.

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки: здійснити теоретико-методологічний аналіз літератури з дослідження поняття професійного спілкування, проаналізувати та емпірично дослідити психологічні особливості професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах, розробити практичні рекомендації щодо підвищення рівня професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування, які сприятимуть підвищенню ефективності їхньої професійної діяльності та покращенню комунікації з громадою.

5 Перелік графічного матеріалу: 3 таблиці, 6 рисунків

6 Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання прийняв
Вступ	Гура Т.Є., професор.		
Розділ 1	Гура Т.Є., професор.		
Розділ 2	Гура Т.Є., професор.		
Розділ 3	Гура Т.Є., професор.		
Висновки	Гура Т.Є., професор.		

7 Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень–лютий 2025 р.	Виконано
2	Робота над вступом	березень 2025 р.	Виконано
3	Робота над першим розділом	квітень-травень 2025 р.	Виконано
4	Робота над другим розділом	червень-серпень2025 р.	Виконано
5	Робота над третім розділом	вересень- жовтень 2025 р.	Виконано
6	Написання висновків	жовтень 2025 р.	Виконано
7	Передзахист	січень 2026 р.	Виконано
8	Нормоконтроль	січень 2026 р.	Виконано

Студент _____ Т. С. Кривошей

Керівник роботи _____ Т. Є. Гура

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Г. В. Коваль

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 81 сторінка, 3 таблиці, 6 рисунків, 63 джерела, 4 додатки.

Об’єкт дослідження – професійне спілкування службовців.

Предмет дослідження – психологічні особливості професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах.

Мета роботи – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічні особливості професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування.

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні про те, що: професійне спілкування є не лише інструментом виконання посадових обов’язків, а й стратегічним ресурсом розвитку органів місцевого самоврядування в сучасних умовах; існує залежність між віком та стажем роботи працівників органів місцевого самоврядування та їхнім вибором комунікативних стратегій.

Методи дослідження: теоретичні: аналіз, синтез, порівняння, узагальнення та інтерпретація інформації, отриманої в ході теоретичного вивчення наукової літератури; емпіричні: психодіагностичні методики; математично-статистичні методи обробки результатів дослідження.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному дослідженні психологічних особливостей професійного спілкування працівників органу місцевого самоврядування у сучасних умовах; встановлено залежність між віком та стажем роботи працівників і вибором комунікативних стратегій у професійному середовищі.

Галузь використання: державні органи та органи місцевого самоврядування.

ПРОФЕСІЙНЕ СПІЛКУВАННЯ, СПІЛКУВАННЯ, КОМУНІКАЦІЯ, ПРАЦІВНИКИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, КОМУНІКАТИВНІ НАВИЧКИ, КОМПЕТЕНТНІСТЬ.

SUMMARY

Kryvoshei T.S. Psychological Features of Professional Communication of Local Government Employees in Modern Conditions.

The qualifying work of the master: 81 pages, 3 tables, 6 figures, 63 sources, 4 appendices.

The thesis addresses the urgent problem of professional communication within local government authorities under conditions of social transformation, decentralization, and wartime challenges. Communication is viewed not only as an information exchange tool but as a complex psychological process and a strategic resource for the functioning and development of local self-government. The relevance of the study is determined by increasing communicative demands on officials, the necessity of interaction with emotionally vulnerable citizens, and the requirement for stress resistance and emotional intelligence in professional practice.

Object of the research: the professional communication of local government officials.

Subject of research: psychological features of professional communication of local government employees in modern conditions.

Purpose of the research: to theoretically substantiate and empirically investigate the psychological features of professional communication of local government employees and to develop practical recommendations for its optimization.

The thesis consists of three chapters.

Chapter 1 provides a theoretical and methodological analysis of the concept of professional communication in psychology, defines socio-psychological characteristics influencing its effectiveness, and outlines the requirements for communication in local government.

Chapter 2 analyzes the specifics of professional activity and functions of local government employees, describes communication with different categories of

citizens, identifies forms and channels of professional communication, and examines communicative competence as a key factor of efficiency.

Chapter 3 presents the empirical study: organization and methodology, diagnostic tools (author's questionnaire, COS-2 method, Michelson's communicative skills test, Snyder's self-monitoring scale), and statistical analysis. The results revealed correlations between age, work experience, and choice of communicative strategies. Younger employees demonstrated a fear of making mistakes and higher emotional tension, while experienced staff showed greater adaptability and resilience.The study confirmed that communicative overload is a significant problem, and optimization is possible through the development of communicative competence and consideration of socio-psychological traits.

Professional communication in local government is a multidimensional psychological process that requires emotional stability, competence, and adaptation to modern challenges. The results highlight the necessity of systematic training in communicative skills and psychological support for employees, especially under conditions of high stress and social tension.

Keywords: professional communication, communication, local government employees, communicative skills, competence.

ЗМІСТ

ВСТУП 8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ 11
1.1. Поняття професійного спілкування у сучасній психологічній науці 11
1.2. Соціально-психологічні характеристики особистості, що впливають на ефективність професійного спілкування 16
1.3. Вимоги до професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування 22
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ 29
2.1. Особливості професійної діяльності та функцій працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах 29
2.2. Психологічні особливості професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування з різними категоріями громадян 35
2.3. Основні види, форми та канали професійного спілкування 42
2.4. Комунікативна компетентність працівників органів місцевого самоврядування 48
РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ 57
3.1. Організація та методика емпіричного дослідження 57
3.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження 62
3.3. Рекомендації щодо вдосконалення професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування 74
ВИСНОВКИ 78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 82
ДОДАТКИ 89

ВСТУП

Актуальність теми магістерської роботи обумовлена суттєвими трансформаційними процесами, що відбуваються в українському суспільстві. Децентралізація влади та розширення повноважень громад значно збільшили інтенсивність та складність професійної взаємодії. Спілкування в цій сфері перестало бути просто інструментом обміну інформацією – воно перетворилося на складний механізм забезпечення соціальної стабільності та довіри до інститутів влади.

Надзвичайної ж актуальності проблема професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування набуває в умовах воєнного стану. Релокація органів самоврядування, необхідність роботи з внутрішньо переміщеними особами, ветеранами та постраждалим населенням створюють ситуацію хронічного психологічного тиску. Працівники органів місцевого самоврядування постійно стикаються з емоційно виснаженими відвідувачами, що вимагає від них не лише професійних знань, а й високого рівня емоційного інтелекту, навичок деескалації конфліктів та стресостійкості.

Зазначені виклики сьогодення ініціюють особливі вимоги до комунікативної компетентності працівників публічної сфери. Суспільство стає свідком, як професійне спілкування службовців набуває критичного значення для забезпечення ефективної взаємодії як з громадянами так і між посадовими особами, формуючи нові вимоги до якості комунікації. А враховуючи той факт, що органи місцевого самоврядування сьогодні є першою ланкою взаємодії між державою та громадянином, комунікативна компетентність набуває особливої уваги.

Проблематика спілкування активно досліджувалася у XX – XXI століттях як українськими, так і зарубіжними науковцями (Е. С. Холл, Г. Гарфінкель, Л. В. Барановська, М. Амеліна, Л. Е. Орбан-Лембрик та ін.). У працях сучасних дослідників (О. Г. Берестенко, І. О. Шинкаренко, І. П. Радомський) професійне спілкування розглядається як свідомо

спрямований процес взаємодії, що забезпечує досягнення професійних цілей. Значна увага приділялася професійному спілкуванню педагогів, юристів, державних службовців, поліцейських, психологів. Однак у науковій літературі відсутнє єдине визначення поняття «професійне спілкування», а дослідження його специфіки в органах місцевого самоврядування залишаються поодинокими.

Критичний аналіз літератури показує прогалину: теоретичні моделі (Чекменьова Г. М., Улунова Г. Є.) не враховують емпіричну специфіку професійного спілкування органів місцевого самоврядування та психологічні особливості працівників. Це створює наукову нішу для подальшого вивчення.

Об’єктом дослідження є професійне спілкування службовців.

Предмет дослідження: психологічні особливості професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах.

Мета роботи: теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічні особливості професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування.

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні про те, що: професійне спілкування є не лише інструментом виконання посадових обов’язків, а й стратегічним ресурсом розвитку органів місцевого самоврядування в сучасних умовах; існує залежність між віком та стажем роботи працівників органів місцевого самоврядування та їхнім вибором комунікативних стратегій професійного спілкування.

Завдання дослідження:

- здійснити теоретико-методологічний аналіз поняття «професійне спілкування»;
- узагальнити сучасні підходи до вивчення комунікативних стратегій;
- визначити соціально-психологічні характеристики особистості, що впливають на ефективність професійного спілкування;
- провести емпіричне дослідження особливостей комунікативних стратегій працівників органів місцевого самоврядування;

- розробити практичні рекомендації щодо підвищення рівня професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування, які сприятимуть підвищенню ефективності їхньої професійної діяльності та покращенню комунікації з громадою.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному дослідженні психологічних особливостей професійного спілкування працівників органу місцевого самоврядування у сучасних умовах; встановлено залежність між віком та стажем роботи працівників і вибором комунікативних стратегій у професійному середовищі. Результати дослідження показали, що попри високе усвідомлення значущості комунікації самими працівниками, існують значні психологічні бар'єри, такі як страх припуститися помилки у молодих фахівців та емоційне напруження через високе комунікативне навантаження. Це підкреслює необхідність наукового обґрунтування методів психологічної підтримки та вдосконалення навичок спілкування саме в цих кризових умовах.

Практична значущість полягає в розробці рекомендацій щодо підвищення рівня професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування, які сприятимуть підвищенню ефективності їхньої професійної діяльності та покращенню комунікації з громадою, враховуючи різні рівні досвіду працівників.

Надійність результатів дослідження забезпечується репрезентативністю вибірки (82,5% працівників взяли участь в опитуванні), використанням релевантних методик та статистичною перевіркою отриманих результатів. Достовірність підтверджується узгодженістю застосованих методів із теоретичними та практичними завданнями дослідження.

Апробація результатів і публікації: основні положення дослідження були апробовані на семінарах та круглих столах. За матеріалами роботи опубліковано одну тезу доповіді.

Структура кваліфікаційної роботи магістра. Складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 63 найменувань і 4 додатків. Загальний обсяг основного тексту – 81 сторінка. Робота містить 3 таблиці і 6 рисунків.

РОЗДІЛ І
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

1.1 Поняття професійного спілкування у сучасній психологічній науці

Значущим інструментом для успішного функціонування у групі та задоволення соціальних потреб людини є спілкування. Це природна і необхідна форма взаємодії між людьми, для координації дій, обміну інформацією і забезпечення виживання. У процесі еволюції людина розвинула різноманітні способи передачі інформації: від невербальних сигналів (жести, міміка, інтонації) до мови, яка дала змогу передавати складні ідеї, знання та культурний досвід.

В діяльності людини, зокрема в професійній, спілкування є невід'ємною частиною. Завдяки спілкуванню відбувається обмін професійно значущою інформацією, професійним досвідом, організується взаємодія та спільна діяльність працівників. А для комунікативних професій спілкування взагалі виступає умовою успішної професійної діяльності, адже від професійного спілкування залежить її ефективність [48].

В сучасних реаліях органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль в забезпеченні права громадян на участь в управлінні державними справами. Розвиток демократизації, децентралізація влади, розширення повноважень органів місцевого самоврядування, вплив глобалізаційних процесів, воєнний стан суттєво збільшують роль та функції територіальних громад. Їх функціонування наповнюється новим змістом. Насамперед тут постає проблема налагодження дієвої комунікативної взаємодії між всіма її учасниками.

Одним із інструментів професійної діяльності працівників органів місцевого самоврядування є застосування знань, вмінь та навичок правил професійного спілкування.

Звертаючись до словників ми бачимо різні визначення терміну «спілкування», які все ж таки зводяться до того, що в процесі спілкування відбувається певний обмін інформацією.

Спілкування належить до популярних категорій психологічної науки й активно досліджувалося у ХХ столітті низкою українських і зарубіжних учених, зокрема В. С. Краєвським, І. В. Бехом, О. І. Шереметом, Дж. Р. Мігелем, Е. С. Холлом, Г. Гарфінкелем та ін. Однак професійному спілкуванню у цей період присвячені лише окремі дослідження (Л. В. Барановської, М. В. Марченко, Ж. Бек, Е. Голдсмідт). Зростання наукового інтересу до проблематики професійного спілкування відбулося на початку ХХІ століття та представлено у працях С. М. Амеліної, Л. В. Барановської, О. Г. Берестенко, І. М. Голопич, Г. Качмарчик, Л. Е. Орбан-Лембрик, Л. Савенкової, В. Б. Смелікової, Г. Є. Улунової, І. О. Шинкаренко та інших.

Суттєва увага приділяється вивченню професійного спілкування фахівців різних галузей: педагогів (А. І. Годлеська, З. Я. Ковальчук, М. О. Лазарєв, Н. В. Слободяник, Т. А. Слюсар, В. І. Титаренко, Н. В. Тимофієнко, Т. Д. Щербан, Дж. Хатчінсон, М. Мур, П. Джексон), державних службовців (Г. Є. Улунова, Е. Беккер, Ю. Райан), юристів (І. П. Радомський, О. Циганій, Л. Вестін, Р. Маккол), пілотів (О. М. Підлубна, М. Картер, Й. Шмідт), прикордонників (О. І. Гевко, Л. В. Преснякова, Б. Хансен), поліцейських (І. М. Голопич, Л. М. Дунець, А. П. Павліченко, К. Райлі, Мартін), акторів (Н. В. Стадніченко, Л. Фішер, М. Кемпбелл), психологів (М. С. Барчій, Т. Ю. Ямчук, А. Маслоу, К. Роджерс) тощо.

Проблематикою комунікацій у системі управління займалися такі вітчизняні науковці, як: Н. Дніпренко, І. Арістова, О. Берегова, М. Головатий, А. Мельник, В. Бебик, Т. Безверхнюк, Н. Драгомирецька, В. Дрешпак,

А. Єрмоленко, О. Зерницька, В. Козбененко, В. Конецька, В. Корольок, В. Комаровський, В. Малиновський, Т. Ляпіна, М. Томенко.

Тематикою формування ефективної комунікаційної взаємодії у сфері управління та адміністрування на території України займалися В. Бакуменко, Чукут, Т. Полєнов, І. Василенко, А. Серант, О. Попроцький, Т. Джига, В. Куйбіда та ін. Результатом їхньої роботи стало створення низки наукових праць та публікацій, які сприяють сучасному вивченню, порівнянню та аналізу комунікаційних систем та їх інструментів.

Однак, незважаючи на те, що тематику спілкування та комунікації досліджувало багато науковців, які мають значні здобутки в цій сфері, питання професійного спілкування потребує додаткового вивчення, зокрема щодо реалізації її в органах місцевого самоврядування та інших інститутах державної влади [24].

Звернемося до центрального поняття нашого дослідження – терміну – «професійне спілкування».

Термін – «професійний» тлумачиться у словниках у двох значеннях : 1) відноситься до якої-небудь професії, пов’язаний з професією; 2) високого рівня, якісний, властивий фахівцю своєї справи [6].

В сучасній психологічній науці поняття «Професійне спілкування» вказує не лише на приналежність до певної професії, а й характеризується високим рівнем якості.

Тлумаченню змісту понять – «професійне спілкування» присвячено дослідження О. Г. Берестенко, К. В. Джеджери, І. П. Радомського, О. М. Льогочкіної, І. Шинкаренко та ін. Однак у сучасній науці не існує одностайного визначення поняття професійного спілкування.

За підходом О. Г. Берестенко, професійне спілкування є творчим і керованим процесом взаємообміну повідомленнями, який забезпечує оптимальне взаєморозуміння і взаємодію між фахівцями в межах їх професійної діяльності [4, 16].

І. О. Шинкаренко визначає це явище як встановлення і підтримку професійних контактів, що сприяють досягненню спільних робочих цілей [59].

Професійне спілкування як процес встановлення і підтримки прямого чи опосередкованого тими чи іншими засобами контакту, зумовленого професійно значущими цілями, що припускають відповідальність за їх реалізацію трактує І. П. Радомський [45].

У науковій літературі поряд із поняттям «професійне спілкування» часто використовується термін «ділове спілкування», що вживаються як синоніми. Фахівці з проблем спілкування виокремлюють професійне (ділове) спілкування зазначаючи, що таке спілкування, проходить в умовах певної діяльності і є її засобом і з урахуванням особливостей такої діяльності є її важливою частиною. Професійне спілкування, спираючись на загальні норми, часто має індивідуальний характер і виявляється у способах спілкування, що їх обирає суб'єкт у певних комунікативних ситуаціях. У діловій сфері людина проводить значну частину свого життя. Тут вона грає цілий ряд специфічних ролей: фахівця, керівника, підлеглого, колеги тощо. Кожна роль виконується у певній ситуації і регламентується певними соціальними нормами та правилами [15, 15].

Науковцями також близько співвідносяться поняття спілкування та поняття комунікація [8; 51].

Зауважимо, що в англійській мові немає слова «спілкування», є лише слово «communication», яке розуміється набагато ширше, ніж «комунікація» в нашій літературі. Оксфордський словник англійської мови [61] подає «communication» як «спілкування», «зв'язок», «повідомлення», «комунікація». У нашій країні теж сьогодні широко вживаються слова «комунікації», «комунікаційний» та ін., але вони сприймаються більш як технічна сторона взаємодії. Слово «спілкування» має більш людський, соціальний характер, це завжди обмін інформацією між людьми. Тоді як «комунікація» більш об'ємне поняття та передбачає зв'язок, взаємодію двох

систем, в ході якої від однієї системи до іншої передається сигнал, що містить інформацію.

З метою лаконічності викладення дослідження ми у своїй роботі ототожнюємо поняття «Спілкування» та «Комунікація».

Більшість дослідників вивчаючи загальнопсихологічну структуру спілкування виділяють в ньому три взаємозалежних компоненти: комунікативний (обмін інформацією), перцептивний (сприйняття та взаєморозуміння) та інтерактивний (взаємодія як форма організації спільної діяльності). Вчені використовують запропоновану структуру і в якості структури професійного спілкування, адже всі три сторони своєрідно взаємодіють у професійному спілкуванні. Специфіка комунікативної сторони професійного спілкування полягає в професійному характері інформації, що передається. Особливість інтерактивної сторони професійного спілкування визначається спілкуванням з колегами, фахівець свідомо обирає особливі способи впливу, які можуть сприяти досягненню поставленої професійної мети. Перцептивний бік професійного спілкування означає процес сприймання й пізнання один одного партнерами по спілкуванню і встановлення на цьому ґрунті взаєморозуміння [12; 32].

У психології професійне спілкування є об’єктом дослідження різних наукових шкіл. У соціальній психології його вивчають як механізм міжособистісної взаємодії, що формує групову динаміку, вплив на ефективність діяльності та соціальний клімат (С. Д. Максименко, Г. О. Балл, О. М. Бандурка, О. В. Киричук, Т. С. Яценко, Л. Е. Орбан-Лембрик). Психологія праці та організаційна психологія акцентують увагу на вивченні професійного спілкування як інструменті підвищення продуктивності та ефективного управління (С. Д. Максименко, В.О. Моляко, Л.М. Карамушка, Т.Б. Хомуленко, Я.В. Крушельницька, О.І. Бондарчук, В.В. Кириченко).

Проаналізувавши низку дефініцій професійного спілкування, можна зробити висновок, що в психологічній науці не існує єдиного підходу до визначення професійного спілкування. Професійне спілкування розуміється

як у вузькому, так і в широкому значенні. У вузькому значенні визначається як спілкування, що включає особливості окремо взятої професії. У широкому значенні професійне спілкування розглядається як комунікативні навички, вміння та якості, властиві професіоналу. Тобто професійне спілкування розглядається як багатовимірне, динамічне і цілеспрямоване явище, що охоплює як когнітивні, так і емоційно-психологічні аспекти міжособистісної взаємодії в професійному середовищі.

Професійне спілкування не просто засіб, а самостійний вид діяльності, що вимагає від фахівця високої комунікативної компетентності, що в свою чергу дозволяє ефективно взаємодіяти з іншими людьми для досягнення професійних цілей, що особливо важливо для працівників, які постійно працюють з людьми, як-от працівники органів місцевого самоврядування.

Загалом, професійне спілкування розуміється як спілкування, включене в діяльність і обслуговує її.

За результатами здійсненого теоретико-методологічно аналізу, професійне спілкування нами розуміється як свідомо спрямований, обмежений вимогами професійної діяльності процес обміну професійно спрямованою інформацією задля забезпечення виконання завдань, мети та функцій діяльності організації, консолідації дій та встановлення дієвих контактів в системі «людина – людина».

1.2 Соціально-психологічні характеристики особистості, що впливають на ефективність професійного спілкування

Вміння якісно та усвідомлено спілкуватися завжди було важливою запорукою успіху, адаптацією у соціумі. А в даний час, коли різні культури, країни та погляди людей щодня перетинаються як у реальному житті так і в цифровій взаємодії, комунікативні навички стали особливо цінними. Комунікація та її формати постійно ускладнюються. Треба постійно освоювати все нові компетенції та особливості взаємодії з людьми не тільки

у традиційному спілкуванні а й у цифрових середовищах та у гібридних просторах. При тенденції глобалізації людина все більше поринає у власні психічні реальності. Зв'язок між ними, тобто комунікація на різних рівнях стає все більш важливим та цінним елементом як усієї глобальної соціальної системи так і індивідуальної взаємодії з іншими людьми у повсякденності.

Особистість відіграє одну з ключових ролей у соціальному бутті, і є не тільки психологічним поняттям, а й предметом для вивчення всіма суспільними науками, як то філософія, соціологія, етика, педагогіка та інші. Тому категорія особистості посідає в сучасних наукових дослідженнях і в суспільній свідомості одне з центральних місць.

У процесі свого життя, спільної діяльності та спілкування в соціокультурному середовищі особа набуває таких якостей, які позначають терміном «особистість». Особистістю є людина, яка має свою життєву позицію, що утвердилася внаслідок тривалої і кропіткої свідомої праці; їй притаманні свобода волі, здатність до вибору, відповідальність. Тому особистістю може бути та людина, яка має досвід соціальних стосунків. Проблема особистості – одна з центральних у психологічній науці.

Спроба інтегрувати різні соціально-психологічні підходи до проблеми спілкування в межах єдиної концепції виділяє три взаємопов'язані сторони спілкування: комунікативну (обмін інформацією між тими, хто спілкується), інтерактивну (організація взаємодії тих хто спілкується) і перцептивну (процес сприйняття одне одного партнерами і встановлення на цій основі взаємопорозуміння). Аналіз досліджень психологів приводить до висновку про те, що незалежно від того, чи визнає це сам дослідник, чи ні, але фактично майже всі дослідження орієнтовані на один із вищеназваних теоретичних напрямків [55].

Повноцінний розвиток людини як особистості, як індивідуальності, як професіонала не може відбуватися без спілкування. Становлення і розвиток особистості у межах спілкування реалізується на таких рівнях [44]:

1. Спілкування – взаємовплив. Зростання особистості за таких умов є наслідком психологічного впливу людей у процесі взаємодії, діалогу один на одного. При спілкуванні відбувається обмін знаннями про навколишню дійсність, вміннями та навичками, необхідними для здійснення того чи іншого виду діяльності. Це, у свою чергу, стимулює внутрішню активізацію та актуалізацію комунікативного потенціалу особистості.

2. Спілкування – діяльність. У цьому процесі особистість виступає не просто учасником, а унікальною і неповторною індивідуальністю, яка є суб'єктом діяльності. Притаманне використання професійного досвіду у практичній взаємодії, в якій особистість є його учасником, унікальною і неповторною індивідуальністю, суб'єктом діяльності. Спілкування є неодмінною передумовою розвитку у працівників органів місцевого самоврядування комплексу якостей, компетентностей і здібностей, які роблять його фахівцем, здатним взаємодіяти, розуміти і впливати в процесі професійної комунікативної діяльності. Особливу роль у цьому відіграє розвиток перцептивно-рефлексивних властивостей і емоційно-емпатійних можливостей.

3. Спілкування – обмін інформацією. Розвиток особистості відбувається через реалізацію її комунікативних здібностей, якостей, умінь і і моделей поведінки в процесі спілкування. У цьому взаємодійному процесі відбувається передача цінностей, норм і інформації, які необхідні людині для повноцінної соціалізації та становлення в суспільстві. Спілкування розширює загальний світогляд людини та сприяє розвитку психічних утворень, необхідних їй для життєдіяльності.

4. Спілкування – сприймання людьми одне одного, що є основою для формування взаєморозуміння або, навпаки, непорозумінь між учасниками комунікації. На цьому рівні відбувається не просто передача інформації, а складний психологічний акт, у якому кожна зі сторін активно пізнає особливості, наміри, емоції та ставлення свого партнера.

Цей процес є багатофакторним і включає ідентифікацію, коли учасники співставляють себе з іншою людиною, та емпатію – розуміння іншої особи на емоційному рівні. В результаті взаємного пізнання формується цілісне уявлення про співрозмовника, що сприяє встановленню довіри та оптимальній координації дій.

Важливо зазначити, що саме на цьому етапі можуть виникати як взаєморозуміння, так і непорозуміння, які суттєво впливають на якість і результативність професійного спілкування, зокрема у сфері діяльності органів місцевого самоврядування.

5. Спілкування – міжособистісні відносини. Спілкування у контексті міжособистісних відносин передбачає розвиток у індивіда статусно-рольових характеристик, які визначають його соціальне положення та поведінкові очікування у колективі. Воно включає прояв соціально-психологічних стереотипів, які формуються під впливом суспільних норм і традицій, а також визначають поведінкові моделі і взаємовідносини між партнерами по спілкуванню. Уміння враховувати позиції співрозмовника, його статус і роль є критично важливим для налагодження ефективної комунікації.

Індивідуальність в цьому контексті розглядається як сукупність психічних особливостей людини, що роблять її унікальною і відмінною від інших. Вона проявляється в таких компонентах, як темперамент, характер, індивідуальні звички, інтереси, а також у специфіці пізнавальних процесів – сприйнятті, пам’яті, творчому мисленні та уяві. Індивідуальність включає також здібності, емоційно-вольові якості і своєрідність психічних реакцій, що разом формують неповторний стиль поведінки особи [49].

Індивідуально-психологічні чинники є визначальними у формуванні особливостей міжособистісного професійного спілкування, адже вони впливають на стиль комунікації, реакції у складних ситуаціях, а також на здатність до конструктивного вирішення конфліктів і підтримку партнерських відносин [3].

Таким чином, розуміння і врахування соціально-психологічних характеристик особистості є необхідною умовою для побудови ефективних професійних комунікацій у колективах органів місцевого самоврядування, а взаємне сприймання є фундаментальною соціально-психологічною основою будь-якої комунікативної взаємодії.

Ефективність професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від індивідуальних соціально-психологічних особливостей особистості. Ці характеристики формують комунікативний стиль, визначають поведінку в конфліктних ситуаціях та впливають на здатність встановлювати конструктивний діалог із громадянами та колегами.

Людина по-різному проявляє себе у спілкуванні з іншими. Іноді вона виступає як активний учасник розмови, а в інших ситуаціях – більше слухає, оцінюючи соціальний контекст. Її поведінка може варіювати від альтруїзму до агресії, апатії чи депресії. Такі прояви обумовлені як особистісними психологічними рисами, так і впливом зовнішніх факторів, що спонукають до певних типів поведінки. Щодо індивідуальних рис, їх різноманітність проявляється в особливостях темпераменту – загальної активності, емоційності та динаміки психічних станів індивіда [7].

До ключових соціально-психологічних характеристик особистості, що впливають на якість професійного спілкування, належать [52]:

Комунікативна компетентність – інтегральна якість особистості, що включає систему знань, умінь і навичок, що дозволяють ефективно взаємодіяти з іншими людьми. Вона охоплює здатність до вербального та невербального спілкування, вміння слухати, розуміти емоції співрозмовника та обирати оптимальний стиль взаємодії.

Емпатія – здатність розуміти емоційний стан іншої людини та співпереживати їй є критично важливою для працівників органів місцевого самоврядування. Емпатія дозволяє встановлювати довірливі стосунки, ефективно вирішувати проблеми громадян та знижувати емоційну напругу в складних ситуаціях.

Стресостійкість – професійна діяльність в органах місцевого самоврядування часто супроводжується високим рівнем стресу через велику кількість звернень, конфліктні ситуації та обмежені терміни. Висока стресостійкість допомагає зберігати самоконтроль, конструктивно реагувати на критику та уникати емоційного вигорання.

Толерантність – у роботі з людьми різного віку, соціального статусу та світогляду, толерантність (терпимість до відмінностей) є основою поважного та неупередженого спілкування. Це дозволяє уникнути упереджень та створити атмосферу взаємоповаги.

Самоконтроль та саморегуляція – здатність свідомо керувати своїми емоціями, думками та поведінкою є невід'ємною для професіонала. Самоконтроль допомагає залишатися об'єктивним, уникати емоційних реакцій на провокації та підтримувати професійний імідж.

Рефлексія – здатність займатися самоаналізом, тобто здатність до критичного переосмислення власного досвіду. Вона функціонує як аналіз суб'єктом власного психічного стану, сприяє свідомому виконанню будь-якої діяльності, спрямована на самовдосконалення особистості.

Доброзичливість – ставлення до співрозмовника, орієнтоване на здійснення добра. Виявляється в прихильності, симпатії, співчутті, доброчинності. Доброзичлива людина підтримує співрозмовника, не звинувачує його.

Повага – шанобливе ставлення до співрозмовника, засвідчує ступінь власної самоповаги, бо людина, яка поважає себе, не вдаватиметься до образ і приниження гідності іншої.

Ввічливість – позитивна налаштованість співрозмовників однин до одного, що забезпечує комфортний клімат спілкування. Зовнішнім виявом ввічливості є привітний вираз обличчя, зацікавлений погляд, прихильні жести, усмішка.

Досліджуючи соціально-психологічні характеристики особистості ми впевнилися, що вони відіграють ключову роль у формуванні ефективного професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування.

Формування комунікативного потенціалу особистості сприяє розвитку професійних якостей, компетентностей і здібностей, необхідних для ефективної взаємодії у професійній діяльності. Таким чином, розуміння і врахування соціально-психологічних особливостей особистості є необхідним для побудови ефективних професійних контактів, покращення якості спілкування та підвищення рівня довіри між працівниками органів місцевого самоврядування та громадянами, що є запорукою успішної реалізації управлінських функцій у сучасних умовах.

1.3 Вимоги до професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування

Протягом останнього десятиліття в Україні відбулися суттєві адміністративно-територіальні перетворення, які внесли зміни в системі державного та громадського управління, зокрема у відносини між системою органів державної влади, органів місцевого самоврядування та громадськості. В цих зрушеннях органи державної влади та органи місцевого самоврядування постають структурними елементами, що надають послуги, а громадянське суспільство їх отримує. В наслідок чого постала потреба перебудови методів та форм діяльності органів влади задля дієвого задоволення запитів споживачів адміністративних послуг та формування конструктивного фідбеку з населенням.

Розглядаючи професійне спілкування працівників органів місцевого самоврядування ми можемо сказати, що таке спілкування формується під впливом комплексу зовнішніх і внутрішніх умов та чинників, які визначають його специфіку, ефективність та якість в сучасних соціально-політичних реаліях. Основні умови включають наявність чіткої комунікаційної стратегії, що забезпечує організацію взаємодії між посадовими особами, структурними підрозділами, медіа та громадськістю.

Тож, беручи до уваги специфіку спілкування у публічному середовищі, уточнімо наше поняття. Професійне спілкування працівників органів місцевого самоврядування – це свідомо спрямований, нормативно врегульований процес обміну інформацією задля забезпечення виконання завдань, мети та функцій органів місцевого самоврядування, консолідації дій між службовцями та побудови дієвого діалогу, встановлення довіри між державою та громадськістю.

Важливою умовою побудови структури професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування є законодавча база, що регулює обмін інформацією, захист персональних даних і дотримання етичних норм комунікації.

Певні правила спілкування працівників органів місцевого самоврядування встановлені нормативно-правовими актами України, як то Закони України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [42], «Про забезпечення функціонування української мови як державної» [35], «Про інформацію» [39], Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» [36].

З метою забезпечення комунікації органів місцевого самоврядування та його посадових осіб з жителями територіальної громади, взаємодії з суб’єктами у сфері медіа та громадськістю, здійснення заходів з розвитку інформаційного простору у територіальній громаді Національним агентством України з питань державної служби згідно з вимогами статті 42 Кодексу законів про працю України розроблено та затверджено Професійні стандарти:

- спеціаліст місцевого самоврядування з питань комунікацій [38];

- керуючий справами виконавчого апарату (комітету) [37].

Тож не можемо не погодитись з означенням Маліновської О.Я., про специфічність комунікації в системі публічного управління. На її думку така специфічність полягає у тому, що: «комунікації місцевих органів влади

переважно носять обов'язковий характер, процеси їх реалізації ґрунтуються на внутрішніх та зовнішніх факторах та нормативних актах, постановах чи розпорядженнях керуючих органів; комунікативні процеси в осередках безпосередньо споживання адміністративних послуг виступають як складові елементи механізму використання цих послуг (управлінських, соціальних, громадських тощо); з допомогою якісного узгодження комунікативних процесів органи влади мають можливість проводити оперативний контроль за дієвістю свого впливу на подолання суспільних проблем; місцеві органи влади повинні задовільними не тільки особисті інформаційні та комунікативні потреби, але й такого роду потреби з боку фізичних, юридичних осіб та центральних органів виконавчої влади. Одночасно виникає вимога врахування специфіки окремої місцевості (галузевої структури виробництва, забезпеченості ресурсами, вибраних пріоритетних напрямів функціонування та вдосконалення території, демографічних, міграційних характеристик регіону тощо)» [24, 61].

A. Sheiful [63] виділяє дві групи умов, які визначають успіх розвитку професійного спілкування особистості: внутрішні та зовнішні. Внутрішні (психологічні) умови охоплюють: ставлення особистості до комунікації як сукупність уявлень, емоцій і переконань, що формують особистісне ставлення до процесу спілкування та міжособистісних відносин загалом; а також мотивацію до покращення власних знань і навичок у спілкуванні, що виявляється у прагненні розвиватися і свідомо вдосконалювати свої комунікативні стратегії задля досягнення кращих результатів. Зовнішні умови включають увагу керівництва до розвитку комунікативної компетентності працівника, що розуміє важливість цих навичок і підтримує навчання; а також інтерес сім'ї та суспільства до проблем спілкування, де сім'я навчає ефективним способам комунікації, а суспільство формує певні норми ввічливості, толерантності, уміння слухати і висловлювати думки без конфліктів.

Ці типи умов, супроводжують особистість все життя, та як наслідок впливають на її розвиток.

Вітчизняна вчена Н. Альохіна [1] визначає низку чинників, серед яких професійна спрямованість навчання, інтерес, здібності до володіння майбутньою професією, чітка мотивація для навчання, вміння самостійно навчатися, бажання до самовдосконалення, орієнтація на технології, форми, методи та засоби навчання, а також використання комп'ютерних та інформаційних технологій.

Згідно з розробками Н. Левус [23], серед умов можна виділити особистісні характеристики та схильність до певних емоційних виявів, винахідливість, гнучкість у поведінці, самостійність, дипломатичність, проникливість, інтелектуальні здібності, радикалізм, відчуття відповідальності та енергійність.

То ж досліджуючи феномен професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування ми виділяємо зовнішні чинники, які впливають на його ефективність [2; 34].

1. Матеріально-технічні:

- використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, у тому числі соціальних мереж, що сприяють оперативному поширенню інформації та зворотному зв'язку;

- рівень надійності та доступності технічної інфраструктури.

2. Політичні та нормативно-правові:

- наявність чіткої комунікативної стратегії, яка визначає цілі, засоби та канали взаємодії між владою і громадськістю;

- політична стабільність, що створює сприятливі умови для продуктивної комунікації.

3. Соціальні:

- рівень громадської активності та участі населення у процесах прийняття рішень на місцевому рівні, що стимулює відкритий діалог і конструктивний обмін інформацією;

- активізація громадських ініціатив, що створює умови для більш ефективної взаємодії влади і суспільства;

- соціально-психологічний клімат у колективі (позитивний/негативний) впливає на рівень внутрішньої напруги працівника, що в свою чергу позначається на взаємодії з громадянами.

4. Культурні:

- модернізація правової культури посадових осіб, що підвищує їхню компетентність у сфері комунікації та дотримання етичних норм;

- прозорість і відкритість діяльності органів місцевого самоврядування, яка формує довіру у громадськості.

5. Організаційні:

- наявність навчальних програм для громадян із розвитку навичок комунікації та використання інформаційно-комунікаційних технологій;

- фінансова підтримка комунікаційних ініціатив і заходів, що забезпечує ресурсну базу для розвитку ефективних каналів комунікації.

6. Психологічні та емоційні:

- клімат довіри між співробітниками та громадянами, що полегшує конструктивний діалог;

- наявність механізмів вирішення конфліктів і управління напруженістю в комунікації;

- внутрішня комунікативна політика організації як от чіткі регламенти, інструкції та стандарти щодо спілкування з громадянами, а також внутрішня взаємодія між відділами, допомагають уникнути непорозумінь та підвищити ефективність роботи.

7. Інформаційні:

- якість і достовірність інформації, що передається;

- рівень інформаційної обізнаності та медіаграмотності працівників та громадян.

Та внутрішньо особистісні чинники, які накладають не менш вагомий відбиток в продуктивності професійного спілкування посадових осіб місцевого самоврядування:

- комунікативна компетентність працівника, яка відображається у сукупність знань, умінь і навичок, що дозволяють ефективно вести переговори, вирішувати конфлікти, слухати і доносити інформацію, вербальні і невербальні навички;

- здатність розуміти власні емоції та емоції інших людей, а також управляти ними. Високий емоційний інтелект допомагає працівнику зберігати спокій у стресових ситуаціях, проявляти емпатію та знаходити спільну мову з різними категоріями громадян;

- психологічна стійкість – робота в органах місцевого самоврядування часто пов’язана з високим рівнем стресу. Потому здатність працівника протистояти психологічному тиску, уникати емоційного вигорання та зберігати конструктивне ставлення до проблем безпосередньо впливає на якість спілкування.

- особистісні цінності (наприклад, орієнтація на служіння громаді, чесність, відкритість) та мотивація (надання якісних послуг, соціальний пакет) працівника формують його ставлення до роботи і громадян та стимулює ефективну комунікацію.

Отже комплексний вплив всіх чинників забезпечує формування конструктивної взаємодії з громадськістю, підвищення якості надання адміністративних послуг і розвиток довіри між владою та суспільством. Наукові підходи вказують на необхідність інтеграції нормативно-правових вимог, організаційних рішень та психологічної підготовки для впровадження успішних комунікативних практик в органах місцевого самоврядування.

Таким чином, ці зовнішні чинники, разом із внутрішніми психологічними особливостями працівників, визначають якість професійного спілкування і впливають на рівень довіри, розуміння і співпраці між владою та громадськістю.

Вміння якісно та усвідомлено взаємодіяти з іншими є необхідною умовою адаптації в сучасному соціокультурному середовищі, яке постійно ускладнюється через глобалізацію та цифрову взаємодію. Особистість, як

індивідуум і соціальний суб’єкт, реалізується через спілкування на різних рівнях: від взаємовпливу і діяльності до обміну інформацією, сприйняття і міжособистісних відносин.

Отже, на основі теоретичного аналізу проблеми ми обґрунтували, що соціально-психологічні характеристики, такі як комунікативна компетентність, емпатія, толерантність, стресостійкість, самоконтроль і рефлексія, визначають стиль професійного спілкування, здатність до конструктивного діалогу та адаптації в складних ситуаціях.

РОЗДІЛ 2
ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

2.1 Особливості професійної діяльності та функцій працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах

Сучасні тенденції розвитку і глобальні виклики в усіх сферах суспільного життя України настільки значущі, що національна безпека та міжнародний імідж країни прямо залежать від нового стратегічного підходу до формування та розвитку органів місцевого самоврядування та публічної служби в цілому.

Розглядаючи поняття служби в органах місцевого самоврядування як професійну діяльність соціального прошарку суспільства, насамперед слід розглянути визначення служби в загальному розумінні.

Згідно з Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування» служба в органах місцевого самоврядування – це професійна, на постійній основі діяльність громадян України, які займають посади в органах місцевого самоврядування, що спрямована на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих законом [43].

Питання функціонування місцевого самоврядування протягом останніх 10 років все частіше перебувають в епіцентрі наукових і політичних дискусій. Публічні діячі ефективне місцеве самоврядування здебільшого розглядають як інструмент для подолання багатьох сучасних запитів – підвищення ефективності діяльності влади, усунення дистанції між владою та громадянами, стимулювання політичної активності, а також зміщення центру ваги управління зі столиці до регіонів. Адже за своєю природою самоврядування є своєрідним механізмом функціонування суспільства,

розглядаючись як складна самокерована система, що має потенціал для сталого розвитку, охоплює всі форми самоорганізації суспільства, а також включає різноманітні форми організації соціальних спільнот, що становлять соціум як єдину цілісну систему найвищого рівня. Іншими словами самоврядування – це те, як суспільство керує собою, щоб розвиватися та вирішувати власні проблеми [5; 19].

Поєднання державних і громадських інтересів, є важливим для забезпечення стабільності і надійності розвитку державотворення. Зважаючи на те, що публічна служба за визначенням є специфічною формою організації владно-управлінської діяльності на державному та місцевому рівнях, яка має за основу принципи прямої та представницької демократії щодо вирішення питань забезпечення життєдіяльності громадян [16] виникає потреба в формуванні дієвої комунікації між громадськістю та органами місцевого самоврядування.

Сучасні ініціативи та проєкти в Україні, зокрема партнерства між місцевою владою і організаціями громадянського суспільства, підкреслюють важливість такого поєднання для посилення довіри, ефективності управління та сталого розвитку територіальних громад. Це також сприяє формуванню прозорої, відкритої та відповідальної системи публічного управління, що є основою демократичного суспільства.

Ключова роль органів місцевого самоврядування – розвиток регіонів та локальне управління, що і є рушійною силою змін в політичному і соціально-економічному житті суспільства і держави. Тож розглянемо особливості професійної діяльності та функцій працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах як основи системи місцевого самоврядування.

Фундаментальним законом, яким врегульовано механізми функціонування, визначено систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, встановлено засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [40].

Досліджуючи роль органів місцевого самоврядування в системі публічної влади України науковцями (Ладонько Л. С., Кунденко А. В., Михайловська О. В., Філіпова Н. В.,) розглянуто функції місцевого самоврядування. Враховуючи нормативно-правові акти, ми погоджуємося, що основні напрями і види діяльності місцевого самоврядування є багатоманітними і різняться за своїм призначенням та юридичними властивостями. «Наприклад, за об'єктно-цільовою характеристикою функції органів місцевої влади можна поділити так: 1) бюджетно-фінансові; 2) матеріально-технічні; 3) інформаційні; 4) планування та програмування розвитку відповідних територій; 5) нормотворчі; 6) соціально-культурні; 7) екологічного контролю; 8) політичні тощо. Крім того, функції місцевого самоврядування також може бути класифіковано за суб'єктами місцевого самоврядування, що дає підстави виділити функції: територіальних громад; місцевих рад; виконавчих органів; сільських, селищних і міських голів; органів самоорганізації населення тощо. Зазначені функції є загальними для всіх сфер місцевого життя та спрямовані на вирішення питань місцевого значення» [21, 159].

Адміністративно-територіальні перетворення, які відбуваються в Україні спонукають до зрушень в управлінській діяльності як на державному так і на громадському рівні. Починають встановлюватись партнерські зв'язки між державним та громадським сектором.

Зважаючи на функції органів місцевого самоврядування та глобальні перетворення місцева влада з кожним роком все більше набуває ролі надавача послуг, а суспільство їх отримувачем. Такі перетворення спонукають пошуку нових, більш ефективних методів та форм діяльності, які б сприяли у задоволенні запиту громадян при наданні адміністративних послуг, побудові дієвого діалогу та зворотного зв'язку з населенням.

Визначення переліку функцій і повноважень є відправною точкою при формуванні організаційно-функціональної структури (департаменти, управління, відділи, сектори, тощо) органу місцевого самоврядування. Кожен

структурний підрозділ має свої завдання з відповідного напрямку діяльності органу, які відображаються у регламентах роботи, положеннях, а функціональні повноваження працівників – у посадових інструкціях. Але не зважаючи на це, всі вони мають спільний функціонал – комунікацію.

Проблеми комунікативної взаємодії на місцевих рівнях є дуже важливими, адже саме тут знаходиться основна частка надання адміністративних послуг населенню та забезпечується законодавче право громадянина на отримання інформації. На цьому рівні відбувається налагодження контактів між владою та населенням, визначаються потреби громадян, скоординовуються послуги, що надаються, здійснюється моніторинг якості таких послуг та регулювання змін у сфері інформації. Ефективне виконання поставлених завдань вимагає відповідного комунікативного забезпечення, а такі елементи, як інформація та комунікація, лежать в основі надання різного роду послуг [24], особливо в тих умовах, в яких на сьогодні перебуває Україна – в умовах воєнного стану.

Питання особливостей професійного спілкування в діяльності працівників органів місцевого самоврядування закріплено наказом Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування». Відповідно до наказу державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування під час виконання своїх посадових обов’язків зобов’язані неухильно дотримуватись загальновизнаних етичних норм поведінки, бути доброзичливими та ввічливими, дотримуватись високої культури спілкування, з повагою ставитись до прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина, об’єднань громадян, інших юридичних осіб [36].

Як бачимо, нормотворець зважаючи на важливість побудови стійкого, дієздатного та взаємозалежного діалогу між державою та суспільством встановлює обов’язкові вимоги до посадових осіб, які своєю поведінкою мають зміцнювати авторитет та позитивну репутацію державної служби і

служби в органах місцевого самоврядування. Окремо наголошено, що під час виконання своїх посадових обов'язків посадовці повинні проявляти стриманість у разі критики чи образ з боку громадян, зауважувати щодо неприйнятності такої поведінки і необхідності дотримання норм ввічливого спілкування.

Досліджуючи особливості професійної діяльності та функцій працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах ми впевнились, що така діяльність відноситься до типу професій «людина – людина». Ми визнаємо той факт, де найважливішою умовою високої ефективності діяльності працівників типу «людина – людина» є вміння спілкуватися, контактувати з оточуючими людьми, досягати взаєморозуміння у процесі виконання професійних функцій. Саме тому культура міжособистісних стосунків, що формувалася від давніх часів до сьогодення є невід'ємною складовою фахівців типу «людина – людина» [30].

Комунікативна компетентність забезпечує організацію якісного комунікативного процесу, ефективного виконання професійних обов'язків фахівцями, з системи «людина – людина», а низька якість комунікативних вмінь виступає основним протипоказанням до вибору професій даного типу.

Складовими компетентності працівників органів місцевого самоврядування є професійна культура, яка передбачає здатність фахівця ефективно взаємодіяти з іншими людьми, запобігати і розв'язувати різноманітні незручні ситуації; орієнтація на формування нових умінь і навичок, здобуття ґрунтовних спеціальних професійних знань; властивість оцінювати і корегувати недоліки; певна характеристика якості професійної діяльності; орієнтація на досягнення домовленості в найбільш швидкий та ефективний спосіб, високого рівня професіоналізму тощо.

На думку певного кола науковців, з якою ми не можемо не погодитись, це наявність у будь-якої професії «людина – людина» практично подвійної освіти: психологічної та спеціальної. Адже для того щоб уміти правильно спілкуватися необхідно знати, або хоча б розуміти психологію людини [30].

Поєднання знань за спеціальністю та знань у сфері психології особливо гостро постає перед працівниками органів місцевого самоврядування в вимушених реаліях сьогодення. Війна внесла свої корективи в побудову діалогу між владою та народом. Поряд із звичними для нас вразливими категоріями громадян, як от люди похилого віку, особи з інвалідністю з'являються внутрішньо переміщені особи, військові з бойовим досвідом, ветерани та їх родини, родини загиблих чи полонених, люди, які постраждали в наслідок бойових дій. Такі особи часто стикаються з посттравматичними станами, стресами, кризами та емоційним вигоранням, що ускладнює ефективну комунікацію та вимагає від посадовців навичок кризового консультування й емпатичного діалогу.

Тож в наслідок агресивних дій нашого східного сусіда перед посадовцями постають нові виклики та незвичні функції, які потребують наявності додаткових навичок та вмінь, що давало б можливість вчасно та дієво реагувати на потреби осіб, які постраждали в наслідок бойових дій.

Як бачимо, функції органів місцевого самоврядування охоплюють досить широке коло напрямків діяльності та вмінь працівників, ефективна реалізація яких стає запорукою спроможності та життєдіяльності територіальної громади. Відповідно, для успішної реалізації функцій та повноважень органів місцевого самоврядування гостро постає питання в наявності висококваліфікованих працівників.

Таким чином можна сказати, що головною особливістю роботи в органах місцевого самоврядування є публічність служби, де вміння комунікувати та дотримання правил культури професійного спілкування є запорукою якісного її функціонування. Тому, наявність навичок спілкування необхідне не тільки працівникам підрозділів, що займаються інформаційно-роз'яснювальною діяльністю, а й всім іншим працівникам органів місцевого самоврядування, адже вони в тій чи іншій мірі взаємодіють у формі «суб'єкт – суб'єктного» зв'язку.

2.2 Психологічні особливості професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування з різними категоріями громадян

Третє тисячоліття ознаменовано неминучими трансформаціями в усіх сферах життя українського суспільства. Зміни, які відбуваються в умовах сучасності, потребують не просто оновлення традиційних схем державно-управлінських відносин, а й наповнення новим змістом професійної діяльності працівників органів місцевого самоврядування щодо здійснення та реалізації державної політики, що першочергово актуалізує питання професійної компетентності фахівців цієї сфери.

На нашу думку, реалії сьогодення висувають на перший план актуальні проблеми переходу української влади, в тому числі органів місцевого самоврядування від інформування громадян до дієвої комунікації з ними.

Професійно компетентний фахівець має володіти такими компонентами професійно-мовленнєвої комунікації, як уміння легко налагоджувати контакти із незнайомою людиною, доброзичливість, витримка, уміння контролювати свої емоції, здатність аналізувати поведінку оточуючих і свою власну, уміння слухати, чути і зважати на думку іншого, пунктуальність, зібраність, розвинуте мовлення, здатність ставити себе на місце іншої людини та усвідомлювати унікальність кожної людини, будувати професійне спілкування з людьми, враховуючи їхні індивідуальні особливості. Професії типу «людина – людина» потребують не лише суто професійних чи спеціальних якостей, а й людських – моральних та розумових [25].

Відвідувачі органів місцевого самоврядування відрізняються віком, статтю, професією, освітою, матеріальним становищем, а також своїми психологічними особливостями. Тому, як наслідок, один і той самий об’єкт чи соціальне явище набуває різної валентності для різних соціальних груп. Така диференціація зумовлена відмінностями у їхньому соціальному статусі,

змісті професійної діяльності, кваліфікації та умовах праці. Це відбивається на поведінці реципієнтів і змушує працівників вчасно та вміло змінювати стиль спілкування в різноманітних ситуаціях.

Основним і обов'язковим принципом роботи кожного службовця є обслуговування всіх без виключення громадян однаково ввічливо, уважно, привітно та доброзичливо. Під час усного спілкування спеціалісти повинні застосовувати прості речення, зрозумілі слова, уникати засудження поведінки, висловлювань, що забороняють певну поведінку. Тобто подана інформація має демонструвати позитивну модель поведінки: що бажано робити, а не те, чого робити не слід.

Варто зазначити, що правовою основою, яка регламентує ключові вимоги до етичної поведінки службовців, є загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, затверджені Наказом Національного агентства з питань державної служби від 05 серпня 2016 року. Цей спеціальний акт є обов'язковим до застосування і встановлює уніфіковані етичні стандарти для всієї публічної служби. Нормативний акт виконує роль психологічного регулятора, встановлюючи чіткі етичні рамки, які впливають на внутрішню мотивацію, комунікативну поведінку та слугують регулятивною основою для забезпечення доброчесності у діяльності посадових осіб [36].

Правилами передбачено «Державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування під час виконання своїх посадових обов'язків зобов'язані неухильно дотримуватись загальновизнаних етичних норм поведінки, бути доброзичливими та ввічливими, дотримуватись високої культури спілкування, з повагою ставитись до прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина, об'єднань громадян, інших юридичних осіб під час виконання своїх посадових обов'язків повинні проявляти стриманість у разі критики чи образ з боку громадян, зауважувати щодо неприйнятності такої поведінки і необхідності дотримання норм ввічливого спілкування» [36].

Отже, однією з актуальних проблем формування ціннісних орієнтацій та підвищення рівня довіри населення до органів місцевого самоврядування, можна вважати проблему їх професійного спілкування із представниками різних прошарків суспільства [20].

Безперечно, не всі люди можуть поводитися відповідно до загальновизначених соціальних норм, законів, традицій, які схвалює суспільство. Тому культура спілкування працівників органів місцевого самоврядування визначається тим, чи залишаються вони ввічливими у різних ситуаціях, пов'язаних із їхньою професійною діяльністю, чи виявляють вони толерантність, зберігають витримку, не відповідають грубістю на грубість навіть у конфліктних ситуаціях [60].

Нерідко специфіка роботи працівника органів місцевого самоврядування передбачає спілкування з людьми похилого віку та людьми, які мають різноманітні фізичні вади, наприклад ваду слуху. У цій ситуації такий працівник має діяти таким чином: вислухати прохання особи, не перебиваючи та не вставляючи недоречних зауважень, у жодному разі не можна допускати проявів знервованості, не вдаватися до крику. Тут важливо говорити чітко, виразно, простими та зрозумілими фразами. Наприкінці розмови необхідно переконатися, що співрозмовник зрозумів подану інформацію. Працівник органів місцевого самоврядування має вирізнятися психологічною стійкістю. Якщо в особи взагалі відсутній слух, то він має запропонувати їй написати своє звернення або залучити до спілкування перекладача жестової мови. Дії представника закону не повинні викликати невдоволення та обурення з боку особи, яка звернулася за допомогою [27].

Одна з ключових стратегій ефективної комунікації зі старшими людьми полягає в умінні слухати і враховувати їхні потреби та думки. Важливо проявляти зацікавленість до їхніх історій, думок і досвіду. Це допомагає встановити довіру та побудувати позитивні стосунки з особами похилого віку.

Додатковою стратегією є використання простої та зрозумілої мови. Враховуючи можливі проблеми зі слухом або пам’яттю, важливо використовувати чіткі слова та повторювати інформацію, якщо це необхідно. Також слід уникати вживання складних термінів або абстрактних понять, які можуть заплутати особу похилого віку.

Крім того, важливо проявляти терпіння та повагу до старших людей. Вони можуть потребувати більше часу на розмову або вирішення питань. Важливо дотримуватися повільного темпу спілкування та уникати поспіху. Виявлення поваги та зацікавленості до старшого покоління сприятиме позитивній взаємодії та підвищить ефективність комунікації.

Таким чином, розвиток навичок ефективної комунікації зі старшими особами є важливим аспектом психології спілкування. Використання стратегій, які враховують потреби та особливості старшого покоління, сприяє успішній взаємодії та забезпечує позитивне спілкування з літніми людьми [8].

Люди з інвалідністю завжди були невід’ємною частиною нашого соціуму. А в час війни, що триває в Україні, їхня кількість лише збільшується. Адже наслідки травм, які отримують як військові, так і цивільні, можуть залишатися на все життя і людей з різними формами інвалідності, в оточенні кожного українця стає дедалі більше.

Спілкування з людьми з особливими потребами вимагає природності, поваги та терпіння, звертаючись безпосередньо до особистості, а не до її інвалідності. Необхідно запитувати про допомогу, а не пропонувати її нав’язливо, і ставитися до людини як до особистості, а не до об’єкта співчуття. Також треба встановити зоровий контакт, говорити чітко, використовувати короткі речення та бути готовим до письмової комунікації. Необхідно мати можливість спілкуватися за допомогою переписки: мати листки паперу, блокнот, ручку, олівець тощо. Звичайно, треба писати читабельним почерком, не формулювати довгих фраз.

Не варто розглядати людину, яка має явну ваду, протез, перебуває на кріслі колісному. Ці дії змусять людину з інвалідністю почуватися принижено та некомфортно. Тож, треба поводитися звично та природно, не акцентуючи свою увагу на інвалідності. Якщо у цьому є потреба – необхідно присісти, щоб бути на одному рівні. Якщо людині з інвалідністю потрібно більше часу, щоб виконати те чи інше завдання, не треба поспішати, а необхідно проявити терпіння та розуміння.

Стереотип про те, що люди з психічними розладами завжди поводяться агресивно, хибний. Якщо така людина почувається комфортно, її поведінка буде спокійною та доброзичливою. Так, через особливості стану деякі люди можуть неконтрольовано вигукувати слова, здійснювати різкі рухи чи поводитися незвично. У таких випадках не варто дратуватися чи робити зауваження.

При комунікації з людьми з порушенням зору працівнику органів місцевого самоврядування слід дотримуватися таких правил:

- при зустрічі з незрячою людиною завжди слід відразу представитися;

- якщо необхідно зачитати щось незрячій людині – то не треба змінювати манеру свого мовлення: говорити слід нормальним голосом, не пропускати інформацію, не замінювати читання переказом;

- якщо незряча людина має підписати якийсь документ, спершу треба прочитати його їй. Інвалідність зовсім не звільняє людину від юридичної відповідальності, обумовленої документом;

- уникати незрозумілих пояснень та інструкцій, чітко повідомляти про те, де що знаходиться, а за необхідності доповнювати пояснення деталями.

Коли працівник органів місцевого самоврядування розмовляє з людиною, що має труднощі у мовленні, йому необхідно слухати її уважно. Бути терплячим, чекати, коли людина сама закінчить фразу. Не виправляти її, і не договорювати за неї. Ніколи не вдавати, що розуміє, якщо насправді це не так. Повторювати, що зрозумів, це допоможе людині відповісти, а працівнику – зрозуміти її.

Особливим видом комунікації перед працівниками органів самоврядування постає спілкування з молоддю, адже вони більш зосереджені над збереженням свого часу та швидким вирішенням питань. Отож, при спілкуванні з такою категорією осіб працівники повинні уникати менторського або авторитарного тону. Натомість, застосовувати партнерську модель, де молода людина сприймається як рівноправний учасник процесу, здатний самостійно приймати рішення. Працівники мають повідомляти молоді про можливість отримувати послуги у сучасних форматах (онлайн-платформи, мобільні застосунки, тощо).

Сьогодні ветерани і ветеранки є невіддільною частиною нашого суспільства і їм потрібен час, щоб адаптуватися до цивільного життя. Вони як і інші люди, не завжди виявляють бажання спілкуватися, відповідати на запитання. На це може бути багато причин: їм важко спілкуватися з цивільними особами, які не знають і не розуміють, що вони пережили; особливо, коли цивільна людина починає висловлювати власні судження про війну, давати оцінку діям військових. Це може сприйматися болісно і відчуватися як знецінення.

Правила комунікації з особами, які мають бойовий досвід, повинні враховувати специфіку їхнього досвіду та можливі психологічні наслідки. Важливо створити атмосферу підтримки та розуміння. Спілкування повинне відбуватись відкрито, чутливо та без осуду. Потрібно уникати стереотипів, що можуть ставити ветеранів війни в неприязне становище або змушувати їх почуватися ізольованими.

Спілкування має бути орієнтоване на вирішення конкретних завдань. Людина приходить в установу з певним питанням, проблемою чи запитом і саме на цьому варто зосередити увагу, не виходити за ці рамки. Відповіді мають бути спокійними і аргументованими. Тут необхідно говорити прямо, без двозначних формулювань чи вживання порівнянь. Якщо є сумніви щодо етичності вибору терміну, пов’язаного з бойовим досвідом людини, то про це можна запитати ветерана чи ветеранку. Важливо контролювати власні емоції

та бути стриманим, а також дотримуватися емоційної нейтральності у словах: не «подвиг», а «бойовий досвід»; не «герой чи героїня», а «військовослужбовець». Запитання мають стосуватися предмета звернення, а питання, що можуть образити людину, знецінити її досвід, принизити гідність, є неприпустимими. Якщо на поставлене запитання не хочуть відповідати, слід пояснити його причину та аргументувати потребу у відповіді. Особливого значення у спілкуванні з ветеранами та ветеранками набуває активне слухання. Уважне і толерантне слухання означає не перебивати співрозмовника і не коментувати сказане, не дискутувати, навіть якщо маєте іншу думку.

Не варто ініціювати розмови, які виходять за межі звернення військовослужбовця, але бути толерантним, якщо така розмова буде розпочата співрозмовником. Головне завдання працівника установи – конструктивне і ефективне спілкування, спрямоване на розв’язання конкретних завдань.

Знеціненням також є порівняння з іншими: «зараз всім важко», «комусь ще гірше». Це може викликати почуття провини і сорому, утруднити можливість звернення таких осіб по допомогу в майбутньому.

Конструктивне спілкування з особами, які мають бойовий досвід потребує певних спеціальних знань. Для того, щоб таке спілкування не викликало у працівника установи дискомфорту, хвилювань чи негативних емоцій, важливо отримати знання про етичну комунікацію і правила взаємодії з цією категорією осіб (пройти навчання, тренінг, прочитати відповідну літературу чи публікації, поспілкуватися з фахівцями). Це дасть змогу не комунікувати під впливом міфів та стереотипів щодо ветеранів та ветеранок («всі мають ПТСР», «всі агресивні»), уникати чутливих тем та не ставити некоректні запитання. Для ветеранів і ветеранок спілкування з працівниками установи, які мають такі знання, суттєво знижує стресовість ситуації, сприяє отриманню позитивного досвіду реінтеграції в соціум.

Узагальнюючи дослідження щодо особливостей професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування зазначимо, що процес професійного спілкування обумовлений інтегрованістю таких особистісних якостей: адекватною самооцінкою, інтернальністю, впевненістю, самостійністю, рефлексивністю, креативністю, високим рівнем домагань, цілеспрямованістю, вираженістю «Я» тощо.

2.3 Основні види, форми та канали професійного спілкування

Підвищення соціальної мобільності та динаміки сучасного життя значно розширюють кількість і різноманітність контактів працівника органів місцевого самоврядування, а стрімкий розвиток інформаційних технологій і засобів масової комунікації має суперечливий вплив на суспільство. З одного боку, це сприяє поширенню спілкування між людьми з різними цінностями і прагненнями, з іншого – обмежує безпосередні особисті контакти. Працівник має вміти швидко орієнтуватися в таких умовах, обирати адекватні засоби комунікації, конструювати ефективний процес спілкування, знаходити відповідний стиль поведінки, значення вчинків співрозмовника, а також оцінювати рівень його знань і навичок для досягнення професійних цілей.

Початок формування інформаційних служб в Україні припадає на 1992 рік із запровадженням інституту президентства, коли у структурі Адміністрації Президента було створено прес-службу глави держави, що стало початком формального налагодження зв’язків із громадськістю в органах влади. Закон України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 року закріпив право створення в державних органах спеціалізованих інформаційних служб чи систем для забезпечення доступу до інформації у встановленому порядку. Перший етап розвитку характеризувався переважно кількісним збільшенням штатів прес-служб та підвищенням чисельності фахівців, тоді як питання якісного наповнення залишилося актуальним і понині [17].

Основним завданням діяльності як комунікаційних підрозділів так і органу місцевого самоврядування в цілому, є формування позитивного ставлення населення до державних, громадсько-політичних, господарсько-економічних та інших інститутів суспільства, що реалізується через функції інформування та репрезентації. Крім того, тут забезпечується виконання важливих функцій з обробки інформації та запитів громадян, а також здійснюється моніторинг громадських настроїв для оперативного реагування на зміни в суспільстві.

Загально відомо, що спілкування відіграє важливу роль у житті й діяльності кожної людини. А професійне спілкування забезпечує не тільки встановлення та розвиток контактів а й сприяє обміну інформацією, координації дій, формуванню професійних відносин, прийняттю ефективних рішень, розв’язанню конфліктів та досягненню поставлених цілей у професійній діяльності.

Левицька І. С. зазначає, що подальший розвиток спілкування можна уявити як поступове накопичування людиною культури спілкування на основі рефлексії, зворотного зв’язку і саморегуляції. Психологічно високорозвинена людина відрізняється від менш розвиненої не лише вираженою потребою в спілкуванні з різноманітними людьми, але також багатим змістом, множинністю цілей і широким вибором засобів спілкування [22, 87].

У контексті професійної діяльності працівників органів місцевого самоврядування спілкування є складним багатогранним процесом. Його можна проаналізувати через такі ключові аспекти: зміст, мета та засоби.

Зміст спілкування – це вся інформація, яка передається під час взаємодії. Для працівників органів місцевого самоврядування ця інформація має чітко визначений, офіційний та професійний характер. Вона включає:

- фахові знання, тобто надання громадянам інформації щодо законодавства, процедур отримання послуг, їхніх прав та обов’язків;

- службові інструкції, це може бути передача вказівок, розпоряджень та завдань від керівництва до підлеглих;

- соціально-політична інформація спрямована на інформування громадськості про рішення, проєкти та ініціативи влади;

- емоційна інформація, така як вираження емоцій, що супроводжують вербальне повідомлення (наприклад, емпатія, співчуття, рішучість).

Професійне спілкування працівників органів місцевого самоврядування завжди має конкретну, усвідомлену мету. Вона виходить за межі простого обміну інформацією та базується на інформуванні (надання повних та зрозумілих відповідей на запити громадян), переконанні (формування позитивної громадської думки, обґрунтування рішень та залучення населення до співпраці), регуляції взаємодії (координація дій між колегами, вирішення службових завдань та організація робочого процесу), наданні підтримки (психологічна допомога та підтримка, особливо під час роботи з вразливими категоріями населення).

Засоби спілкування визначаються шляхами передачі інформації, вони включають як вербальні форми (усне та письмове мовлення), так і невербальні (міміка, жести, інтонація), що разом створюють повноцінний комунікативний процес.

Вербальне спілкування в органах місцевого самоврядування полягає у передачі та сприйнятті інформації (ідей, думок) через словесні знаки як усно, так і письмово. Усна комунікація (розмови «віч-на-віч», телефоном) дає змогу отримати оперативну двосторонню реакцію, що важливо для швидкого ухвалення рішень. Письмова комунікація (листи, електронна пошта) забезпечує збереження інформації для подальшого використання, особливо при менш термінових або простих повідомленнях. В організаційних процесах місцевого самоврядування переважно обираються усні форми спілкування для складних і важливих питань, а письмові – для менш значущих і рутинних аспектів.

Невербальне спілкування в органах місцевого самоврядування передає інформацію без слів через рухи тіла, фізичні особливості, використання простору, фізичне оточення, ставлення до часу та особливості мовлення. Вона часто є несвідомою і відображає справжні емоції учасників спілкування, що робить її надійним індикатором почуттів та складною для контролю чи приховування у професійному середовищі [44].

Науковими діячами Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. систематизовано та схематично відображено види комунікацій (рис. 2.1) [57]. Ця класифікація підкреслює важливість комплексного підходу до ділового спілкування в організаціях, особливо у місцевому самоврядуванні, де ефективна комунікація сприяє прийняттю рішень і координації дій. Вона також навчає враховувати різні засоби комунікації для досягнення максимальної результативності професійного діалогу.

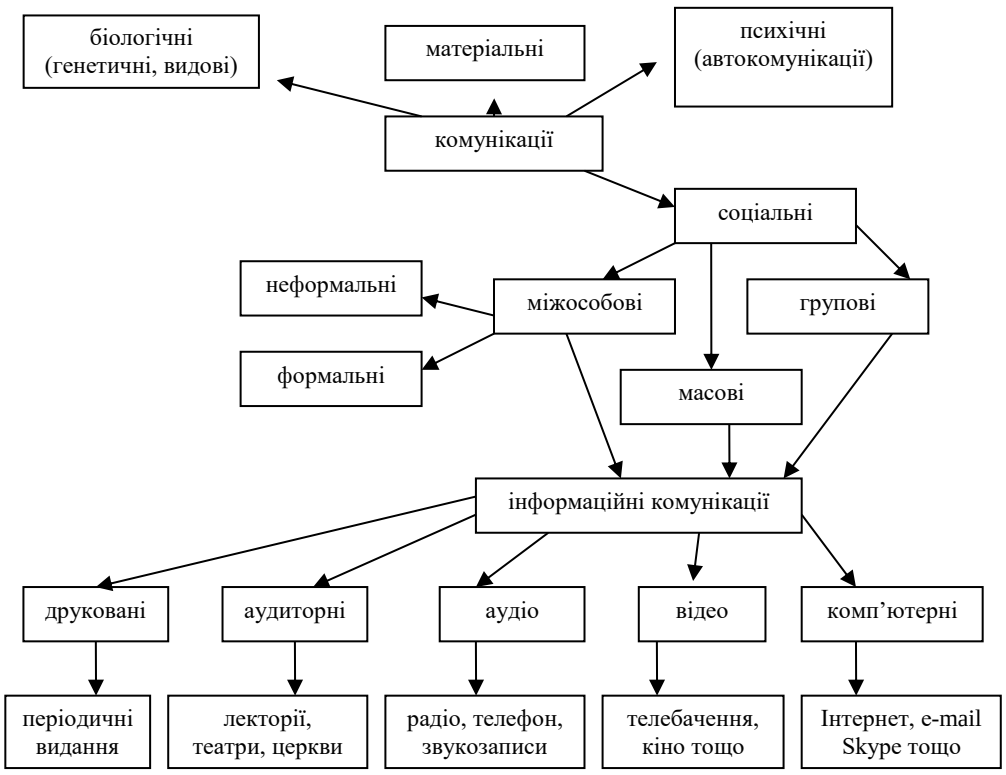


Рисунок 2.1 – Загальна класифікація комунікацій

З точки зору соціальної психології, проблема комунікації зводиться до ефективного управління соціальними взаємодіями (інтеракціями) для

досягнення бажаних результатів. Це вимагає глибокого розуміння комунікативного процесу як системи, що охоплює не лише обмін інформацією, а й встановлення контактів, врахування психологічних особливостей учасників та вибір адекватних стратегій. Успіх управлінської взаємодії, зокрема в органах влади, безпосередньо корелює зі здатністю керівника чи працівника організувати, передати, сприйняти інформацію, мотивувати, координувати дії та забезпечити зворотний зв'язок [56].

Як підкреслюють українські мовознавці О. Семенюк і В. Паращук «Урахування психологічної ролі співрозмовника, дає змогу ефективному комуніканту проаналізувати характер і напрям розвитку соціальної інтеракції, розглянути причини і природу міжособистісних конфліктів, скласти схеми як ефективних, так і комунікативно невигідних сценаріїв взаємодії зі своїми партнерами по спілкуванню» [47, 67].

Особливо важливим у контексті роботи органів місцевого самоврядування є специфічність професійного спілкування – воно повинно враховувати управлінські стандарти, офіційну стильову та мовну норму, а також етичні принципи. Взаємодія влади з громадськістю, внутрішнє спілкування між працівниками, обмін інформацією в колективі і на рівні громади здійснюються через різноманітні комунікативні механізми, які базуються на змісті, меті та засобах [11].

За влучним визначенням науковців, управлінець – «це особлива концентрація здібностей і вміння спілкуватися, створювати умови для розкриття особистого потенціалу співробітників» [31, 9].

Види професійного спілкування розділяють за суб'єктами:

1) вертикальне – між керівником і підлеглими;

2) горизонтальне – між рівноправними колегами;

3) зовнішнє – із клієнтами, партнерами, представниками інших організацій;

4) внутрішнє – у межах організації.

Тож розглядаючи професійне спілкування у площині діяльності службовців органів місцевого самоврядування ми звертаємо увагу, на те, що таке спілкування має багатовимірний характер і не зводиться виключно до взаємодії з відвідувачами та споживачами адміністративних послуг. Питання комунікативної ефективності, підвищення професійної компетентності та розвиток культури професійного спілкування є значущим для налагодження внутрішньовідомчої співпраці (як у горизонтальній, так і у вертикальній площині), що безпосередньо корелює з їхнім професійним і кар'єрним розвитком та формуванням оптимального психологічного середовища в установі.

Професійне спілкування також розглядається за функціональною спрямованістю, яке базується на психологічній готовності службовців до професійного спілкування, що утворюється спрямованістю в професійному спілкуванні та психологічною грамотністю, психологічній компетентності та акмеологічних інваріантах професіоналізму особистості державного службовця в професійному спілкуванні [50]. Основні функції професійного спілкування включають:

- інформаційне – передача даних, інструкцій, звітів;
- організаційне – координація дій, управління процесами;
- мотиваційне – стимулювання до виконання завдань;
- рефлексивне – обговорення досягнень, помилок та шляхів покращення.

Ці складові забезпечують ефективність спілкування, сприяють професійному зростанню службовців, вдосконалюють горизонтальну та вертикальну взаємодію в органах влади, а також формують високі стандарти ділового спілкування й етики в органах місцевого самоврядування.

Крім цього, спілкування буває творчим і репродуктивним, глибоким і поверхневим, маніпулятивним і суб'єктивним [54, 16].

Підсумовуючи викладене ми можемо стверджувати, що в умовах сьогодення професійне спілкування працівників органів місцевого

самоврядування постає складним, багатогранним і стратегічно важливим процесом, що постійно трансформується під впливом соціальної динаміки та діджиталізації. А розуміння всіх процесів спілкування та успішне їх застосування безпосередньо залежить від психологічної готовності, грамотності та компетентності службовців, що підкреслює необхідність розвитку їхніх стійких фундаментальних якостей, характеристик особистості та професіоналізму.

2.4 Комунікативна компетентність працівників органів місцевого самоврядування

Ефективність професійної діяльності в органах місцевого самоврядування значною мірою залежить від рівня наявних у службовців компетентностей. У контексті постійних реорганізаційних процесів, адміністративно-територіальних реформ, множинності нормативно-правових актів, а також євроінтеграційного спрямування та умов воєнного стану в нашій державі, постає актуальне завдання їх удосконалення. Особливу увагу слід приділити тим, які є базисними для професійного розвитку та мають комунікативне функціональне призначення, адже службовцям потрібно не тільки добре знати свою справу, а й ефективно спілкуватися.

Аналізуючи існуючі підходи до визначення терміну «компетентність», можна стверджувати, що його зміст може варіюватися в залежності від сфери його застосування.

Так, компетентність розглядається як:

- здатність застосовувати знання та навички для провадження діяльності;
- здібність особи успішно соціалізуватися, навчатися, провадити професійну діяльність, яка виникає на основі динамічної комбінації знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей;

- набута у процесі навчання інтегрований потенціал особистості, який складається із знань, досвіду, цінностей і ставлення, що можуть цілісно реалізовуватися на практиці ;

- це результат навчання на певному рівні вищої освіти фахівця, інтегральний показник якості його підготовки, що характеризується ступенем здатності (готовності) до застосування сформованих знань, умінь, навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, постійного самовдосконалення при виконанні ним службових функцій у звичайних та екстремальних умовах на посаді за призначенням;

- динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність [18, 756].

В тлумачних словник термінів та понять компетентність (від латин. competenes – відповідний, здатний) визначається як:

1. Глибоке, досконале знання своєї справи, сутності виконуваної роботи, способів та засобів досягнення накреслених цілей, а також відповідних умінь навичок;

2. Риса особистості державного службовця, менеджера, спеціаліста, що полягає у здатності правильно оцінювати ситуацію, що склалася, та ухвалювати потрібне рішення, яке дозволяє досягнути практичного або іншого значущого результату [10; 13].

Виокремлюють такі види компетентності: громадянська, ключова, комунікативна, міжпредметна, естетична, предметна, соціальна, інтегральна, мовна, професійна, адміністративна та ін.

В межах нашого дослідження більш детально зупинимось на комунікативній компетентності, зокрема працівників органів місцевого самоврядування.

Для кращого розуміння комунікативної компетентності в органах місцевого самоврядування розглянемо основні підходи до класифікації комунікації.

1. Залежно від характеру і форми її прояву, комунікація може бути:

- інформаційною (передбачає передачу інформації аудиторії, одній особі або групі осіб, інформування про якісь події (виступ на радіо);

- експресивною (характеризується експресією, силою вияву почуттів, переживань);

- переконуючою (характеризується прагненням однієї особи вплинути на інших;

- соціально-ритуальною (характеризується через використання норм і звичаїв соціально-культурної поведінки (процедура знайомств, звичаї гостинності);

- паралінгвістичною (передбачає спілкування за допомогою міміки, виразу очей і рота, а також поз і рухів) [28].

2. Залежно від форми вираження:

- усна комунікація;

- письмова комунікація;

- візуальна комунікація;

- вербальна комунікація;

- невербальна комунікація.

3. Як цільова спрямованість:

- інструктуюча комунікація;

- мотивуюча комунікація;

- інформуюча комунікація.

4. Спрямованість на досягнення цілей:

- висхідна комунікація (здійснюється у формі звітів, пропозицій і пояснювальних записок, основною метою яких є інформування вищих органів про справи на місцях);

- низхідна комунікація (інформують підлеглих про стратегічні плани діяльності організації);

- горизонтальна комунікація (здійснюється через обмін інформацією між різними структурними підрозділами для досягнення координації і узгодження діяльності) [29].

5. Залежно від аудиторії:

- групова комунікація;

- масова комунікація;

- міжкультурна комунікація.

В науковій літературі дається багато визначень терміну «комунікативна компетентність» таке різноманіття зумовлено різними підходами та методами дослідження.

Узагальнюючи різні тлумачення терміну «комунікативна компетентність», виділимо такі його основні визначення:

- сукупність знань про норми і правила ведення природної комунікації – діалогу, суперечки, переговорів і та ін;

- здатність встановлювати і підтримувати ефективні контакти з іншими людьми за наявності знань і умінь;

- достатнє володіння мовою на вербальному і невербальному рівнях, здатність спілкуватися з дотриманням певних морально-етичних норм;

- сукупність знань, умінь і навичок, необхідних для ефективного спілкування, які формуються в процесі навчання та в результаті практичного досвіду взаємодії з іншими людьми;

- здатність особистості застосувати у конкретному спілкуванні знання мови, способи взаємодії з навколишніми і віддаленими людьми та подіями, навички роботи у групі, володіння різними соціальними ролями [10; 13; 18].

На думку окремих науковців, комунікативна компетентність – це є володіння складними комунікативними навичками та вміннями, формування адекватних умінь в нових соціальних структурах, знання культурних норм і обмежень в спілкуванні, знання звичаїв, традицій, етикету у сфері

спілкування, дотримання пристойності, вихованість, орієнтація в комунікативних засобах, властивих національному, становому менталітету і що виражаються в рамках даної професії [53].

На нормативному рівні термін «комунікативна компетентність» раніше був закріплений у нормативно-правових актах, що регулювали діяльність державної служби.

Наприклад, постанова Кабінету Міністрів України № 301 від 26 квітня 2017 року «Про організацію проведення атестації осіб, які претендують на вступ на державну службу, щодо вільного володіння державною мовою», яка вже не діє, визначала комунікативну компетентність як здатність особи вільно застосовувати знання державної мови в різних ситуаціях спілкування.

Тож нормативно правові акти встановлюють обов'язок публічним службовцям володіти комунікативною компетентністю. В розумінні законодавця вона ґрунтується на знанні структури, норм і функцій української мови у сфері ділового спілкування, а також особливостей мовного оформлення його основних жанрів, що покликано надати змогу посадовій особі ефективно виконувати свої службові обов'язки [41].

На нашу думку таке нормативне визначення комунікативної компетенції виявляє дисонанс в порівнянні з його науковими визначеннями. А отже, в нормотворчій діяльності, при характеристиці комунікативної компетентності службовців необхідно підкреслити, що мовні знання та навички відіграють роль інструменту для налагодження ефективної комунікації, а не лише як знання мови, лексики, граматики, фонетики, фонології, орфографії, орфоепії та пунктуації.

Професійна діяльність посадовця місцевого самоврядування має виразну соціальну спрямованість та сфокусована на соціальних питаннях. Це вимагає від особистості наявності таких соціальних якостей, як гуманізм, доброзичливість, справедливість, відповідальність, терпеливість та врівноваженість. Ключовим для успіху в цій сфері є також готовність захищати інтереси споживача послуг, надавати допомогу та підтримку.

Згідно з поглядами Джона МакКроскі (John McCroskey), комунікативна компетентність включає:

- здатність ефективно користуватися вербальними та невербальними засобами спілкування;

- наявність знань, умінь і навичок, що забезпечують регуляцію комунікативного процесу;

- розуміння соціальних, психологічних та лінгвістичних аспектів комунікації;

- вміння адаптувати комунікацію залежно від ситуації та партнера;

- здатність до емоційної саморегуляції, самооцінки та адекватної поведінки у процесі спілкування;

- соціальна активність, адекватне сприйняття соціального контексту і мотивованість до розвитку комунікативних здібностей [62].

Це визначення підкреслює, що комунікативна компетентність – це не лише знання мови, а й комплекс психологічних, особистісних і соціальних характеристик, що забезпечують успішну взаємодію між людьми і є синергією знань (що знати), мотивації (чого хотіти) і навичок (що вміти робити).

Т. Пономаренко до традиційних компонентів комунікативної компетентності – когнітивного, поведінкового та емоційного – додала четвертий складник, медійну складову (медіакомпетентність). За її поглядом, поведінковий компонент включає навички та досвід ефективної комунікації, серед яких виділяють вміння практично використовувати засоби спілкування, здатність чітко формулювати та аргументувати думки, організаторські здібності, акторські та ораторські навички, роботу з камерою, високий рівень самооцінки, а також вміння працювати з аудиторією. Емоційний компонент охоплює емоційний досвід, навички самоконтролю і саморегуляції, стійкість до негативних впливів, емпатію та інші. Когнітивний компонент містить знання, необхідні для професійної діяльності в медіапросторі. Медійна складова полягає в професійній медіакомпетентності, що визначається

технічними навичками, маркетинговими уміннями, психологічною готовністю працювати в медіа-середовищі та наявністю відповідних особистісних рис [33].

Д.І. Дзвінчук пропонує визначення «компетентність державного службовця» як здатність фахівця до доцільних дій для результативного та ефективного розв'язання ситуацій, що виникають у процесі виконання службових обов'язків [9].

Чекменьова Г. М. вважає, що першоосновою аналізу розвитку комунікативних вмінь може бути структура спілкування, яка виділяє в спілкуванні три головні складові: комунікативну (обмін інформацією); інтерактивну (взаємодія); перцептивну (розуміння людини людиною) [54].

Комунікативна компетентність є ключовою складовою комунікативного потенціалу працівників органів місцевого самоврядування. Вона формується як сукупність спеціалізованих комунікативних, перцептивних та інтерактивних знань, що дають змогу працівнику ефективно орієнтуватися у соціальних ситуаціях, міжособистісних взаємодіях, приймати виважені рішення та досягати поставлених цілей. У контексті професійної діяльності, комунікативна компетентність є системою внутрішніх ресурсів, такі як знання, вміння та навички, що сприяють успішному спілкуванню та необхідних для побудови ефективної комунікації у різних ситуаціях міжособистісної взаємодії з колегами, керівництвом, представниками інших органів влади та, що найважливіше, з громадянами.

Багато дослідників визначають її як інтегральне особистісне утворення, яке забезпечує якісну взаємодію з територіальною громадою, засобами масової інформації та іншими органами влади, сприяючи ефективному вирішенню питань місцевого значення.

Отже, аналізуючи різні теорії визначення комунікативної компетентності ми знайшли підтвердження, що комунікативна компетентність є ключовою для ефективної професійної діяльності працівників органів місцевого самоврядування. В умовах постійних реформ,

євроінтеграційних процесів та викликів воєнного часу, її вдосконалення стає нагальним завданням, оскільки успіх роботи посадовця залежить не лише від глибоких знань, а й від здатності до ефективного спілкування.

Дослідження показує, що поняття «компетентність» є багатогранним і його зміст залежить від сфери застосування. Вивчення різних підходів до тлумачення цього терміну свідчить про його складність та різноманітність. Це ж стосується і комунікативної компетентності, визначення якої в науковій літературі та нормативно-правових актах має суттєві розбіжності.

Особлива соціальна спрямованість діяльності посадовця місцевого самоврядування вимагає від нього таких якостей, як доброзичливість, відповідальність та емпатія. Розглянуті нами класифікації комунікації та погляди провідних науковців (зокрема, Дж. МакКроскі та Т. Пономаренко) підтверджують, що комунікативна компетентність є інтегрованим поєднанням теоретичних знань, практичних вмінь (включно з медіакомпетентністю), емоційного контролю та готовності до взаємодії. Саме цей комплексний підхід є основою для успішного вирішення проблем місцевого значення та побудови довіри між владою і громадою.

Нами встановлено, що професійне спілкування в органах місцевого самоврядування є системоутворюючим феноменом від чого залежить ефективність спілкування, та який можна структурувати за трьома ключовими аспектами: зміст (фахові знання, службові інструкції), мету (інформування, переконання, регуляція, підтримка) та засоби (вербальні та невербальні).

Доведено, що спілкування в органах місцевого самоврядування не обмежується лише зовнішньою взаємодією з громадянами. Воно має також вирішальне значення для внутрішньовідомчої співпраці (горизонтальної та вертикальної), корелюючи з кар’єрним зростанням, психологічним комфортом та загальною ефективністю установи.

Ми з’ясували, що за останні роки професійні обов’язки працівників органів місцевого самоврядування зазнали суттєвих змін через

адміністративно-територіальні реформи, посилення децентралізації та нові соціально-політичні виклики. Важливими напрямами стало підвищення кваліфікації у сферах антикорупції, інформаційної безпеки, цифрової грамотності, публічних закупівель і післявоєнного відновлення територій. Значна увага приділяється розвитку комунікативних та управлінських навичок, а також дотриманню нових етичних стандартів.

З урахуванням стрімкого розвитку сучасних технологій та цифровізації зазнали змін і функції щодо забезпечення прозорості і відкритості діяльності, побудови діалогу з громадськістю, підвищення якості надання адміністративних послуг. Індивідуальні якості працівники органів місцевого самоврядування тепер вимагають більшої гнучкості та відповідальності, а також активного залучення до соціально-економічного розвитку територій.

Тож, аналізуючи визначення науковців та беручи до уваги наш розбір поняття «професійне спілкування», як узагальнення проведеної роботи сформуємо власне визначення цього терміну: професійне спілкування – це процес професійної взаємодії працівників органів місцевого самоврядування; усвідомлене, кваліфіковане та системне поєднання службовцями знань, умінь, та засобів професійної комунікації, спрямоване на вирішення завдань професійної діяльності.

Таким чином, для досягнення поставлених цілей і підвищення довіри до влади, працівник органу місцевого самоврядування має демонструвати високий рівень професійного спілкування, саморегуляції та здатності до швидкої адаптації комунікативних стратегій у динамічному соціально-політичному середовищі.

РОЗДІЛ 3
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОГО СПІЛКУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

3.1 Організація та методика емпіричного дослідження

Опрацювавши теоретично поняття професійного спілкування, психологічні фактори його ефективності та специфіку діяльності працівників органів місцевого самоврядування, нами визначено основу для емпіричного аналізу цього феномена. Важливою складовою є необхідність дослідження рівня комунікативних компетенцій у фахівців органів місцевого самоврядування та кореляцій з ключовими психологічними рисами, що активізуються в їхній щоденній роботі.

Проведене нами емпіричне дослідження перш за все спрямоване на практичну перевірку сформульованої гіпотези, а також на виявлення та аналіз психологічних особливостей професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування у контексті сучасних управлінських та соціальних викликів.

Ключовою метою емпіричного дослідження постало питання проведення комплексного психологічного аналізу рівня розвитку комунікативних умінь, організаторських схильностей та самоконтролю у спілкуванні у працівників органів місцевого самоврядування, а також у визначенні ролі комунікативних навичок у їхній щоденній професійній діяльності.

Для досягнення визначеної мети емпіричного дослідження виконано такі етапи:

1. Формування вибірки працівників органів місцевого самоврядування;

2. Відбір психодіагностичних інструментів для оцінки рівня комунікативних умінь, організаторських здібностей та самоконтролю в спілкуванні;

3. Проведення діагностики з використанням обраних методик;

4. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення комунікативних навичок як чинника ефективної професійної діяльності та передумови гармонійних міжособистісних стосунків;

5. Формулювання висновків на основі отриманих даних.

Дослідницьку вибірку склали 47 працівників органу місцевого самоврядування, релокованого у місто Запоріжжя з тимчасово окупованої території.

Дослідження проведено в змішаному (онлайн та офлайн) форматі безпосередньо на робочих місцях та через захищені платформи в зручний для респондентів час упродовж листопада – грудня 2025 року.

Усі учасники долучилися добровільно на основі поінформованої згоди. Вибірка сформована методом добровільного невипадкового відбору з числа працівників одного органу місцевого самоврядування (майже повне охоплення колективу за принципом особистого вибору респондентів та власної готовності до участі у досліджені).

Загальна чисельність працівників, які фактично виконують посадові обов’язки – 57 осіб, з них в опитуванні взяли участь 82,5%. Такий високий рівень участі респондентів підтверджує нашу гіпотезу про важливість дослідження обраної теми, про те, що тема професійного спілкування, є не просто академічним інтересом, а гострою, вирішуваною проблемою. Тож можна зробити висновок, що працівники усвідомлюють необхідність поліпшення своїх комунікативних навичок для дієвої роботи з громадянами чи всередині колективу.

У дослідженні взяли участь респонденти:

1) за статевою ознакою:

- 6 чоловіків (75% від загальної чисельності чоловіків);

- 41 жінка (83% від загальної чисельності жінок).

2) за віковою категорією:

- до 25 років – 0 осіб (0% від загальної чисельності в цій категорії);

- від 26 до 36 років – 7 осіб (70% від загальної чисельності в цій категорії);

- від 36 до 45 років – 13 осіб (86% від загальної чисельності в цій категорії);

- від 46 і більше років – 27 осіб (87% від загальної чисельності в цій категорії).

3) за видом посад:

- керівна посада – 24 особи (96% від загальної чисельності в цій категорії);

- спеціаліст – 23 особи (71% від загальної чисельності в цій категорії).

4) за стажем роботи в органі місцевого самоврядування:

- менше 1 року – 1 особа (50% від загальної чисельності в цій категорії);

- від 1 до 5 років – 15 осіб (89% від загальної чисельності в цій категорії);

- від 6 до 10 років – 8 осіб (66% від загальної чисельності в цій категорії);

- понад 10 років – 23 особи (92% від загальної чисельності в цій категорії).

Переважна більшість учасників (понад 85%) мають стаж роботи понад 6 років, а найбільшу групу складають працівники зі стажем понад 10 років. Такий розподіл підтверджує, що результати дослідження відображатимуть особливості спілкування, що є стійкими та інтегрованими у професійну культуру органів місцевого самоврядування. А домінування у дослідженні досвідчених працівників (36 і більше років) гарантує нам вивчення сталих професійних комунікативних патернів. В той же час бачимо пріоритетність обраної нами теми для керівників, відповідальних за комунікацію та організацію праці.

Задля досягнення мети, виконання окреслених завдань та перевірки гіпотези ми використали такі психодіагностичні методики:

1. Анкета для аналізу ролі комунікативних навичок у щоденній роботі працівників органу місцевого самоврядування (авторська);

2. Методика авторів В.Синявського та Б.Федоришина «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС-2»;

3. Тест «Оцінка комунікативних вмінь» за Л. Міхельсон, переклад та адаптація Ю. Гільбуха;

4. Методика «Оцінка самоконтролю у спілкуванні» М. Снайдера (у перекладі для україномовного середовища).

Інструментарій дослідження підібрано на основі доробків вітчизняних і зарубіжних психологів, з акцентом на діагностику комунікативних навичок та суміжних психічних якостей, суттєвих для адміністративної практики.

З метою аналізу ролі комунікативних навичок працівників було проведене опитування. Для забезпечення такого опитування було розроблено Анкету (додаток А), з використанням шкали Лайкерта та відкритих питань, що дозволило провести як кількісний аналіз суб'єктивної оцінки комунікативних навичок, так і якісний контент-аналіз актуальних проблем спілкування в колективі. Цей інструментарій також забезпечив оцінку рівня усвідомленності респондентами значущості комунікативних стратегій у їхній професійній діяльності.

У будь-якій сфері людської діяльності виявляється комплекс динамічно взаємопов'язаних рис та індивідуальних характеристик особистості, які гарантують ефективне досягнення цілей. Кожна конкретна форма активності розкриває таланти й навички суб'єкта, що визначають її результативність та психологічні витрати, які несе особистість за отримані результати [46].

У професіях, де відбувається інтенсивна взаємодія людини з людиною або з групами людей, ключовими професійно значущими якостями є комунікативні й організаторські здібності. Тож для аналізу та оцінки комунікативно-організаційних схильностей було застосовано методику

авторів В.Синявського та Б.Федоришина «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС-2» (додаток Б) [14].

Для визначення рівня комунікативної компетентності та якості основних навичок спілкування, визначення схильності до соціальної активності опитуваних ми використали тест «Оцінка комунікативних вмінь» за Л. Міхельсон, переклад та адаптація Ю. Гільбуха (додаток В) [58]. Застосована діагностика дозволила виявити домінантний тип поведінки з трьох основних: агресивний, залежний (пасивний) та асертивний (впевнений). Це є критично важливим для оцінки професійної етики працівників органів місцевого самоврядування, де вимагається асертивність у відстоюванні інтересів громади та конструктивне вирішення суперечок.

Не менш важливим показником в професійній діяльності працівників органів місцевого самоврядування є ступінь контролю людини над своєю поведінкою і управління враженням про неї в оточуючих. За допомогою методики «Оцінка самоконтролю у спілкуванні» М. Снайдера (додаток Г) ми визначили, якою мірою працівники відносяться до категорії людей, які добре вміють керувати враженням («добре керує собою») або до категорії людей, чия поведінка обумовлена швидше внутрішніми установками, а не пред’явленням себе («погано керує собою») [26].

Використанні у досліджені методики також допомагають виявити психологічні бар’єри у спілкуванні. Оцінюючи стилі комунікативної поведінки за тестом комунікативних умінь Л. Міхельсона розуміємо, що бар’єрами у спілкуванні є агресивний та залежний (пасивний) типи поведінки, адже вони не ефективні та створюють напругу у професійному спілкуванні. Натомість, асертивний (компетентний) стиль вважається конструктивним. Через анкетування проводимо якісний контент-аналіз з виявленням актуальних проблеми та бар’єрів спілкування, які самі працівники суб’єктивно вважають найгострішими у своєму колективі та у роботі з громадою. Бар’єри у самоконтролі опосередковано виявляємо через тест «Оцінка самоконтролю у спілкуванні» М. Снайдера. Тут бар’єрами

виступають: неавтентичність або емоційна відстороненість; соціальна негнучкість.

3.2 Аналіз результатів емпіричного дослідження

Формування професійно-комунікативної компетентності працівників органів місцевого самоврядування охоплює розвиток навичок ефективного спілкування з громадою та колегами, що є критично важливим в умовах соціально-професійної співпраці. Відповідно вивчення питання розуміння важливості комунікативних навичок для самих працівників потребувало аналізу.

З цією метою нами було розроблено анкету, яка складалась з трьох блоків питань, які містили закриті й відкриті запитання. Після збору даних анкети опрацьовано в програмі Excel для виявлення ключових тенденцій та взаємозв'язків.

До першого блоку були включені питання, спрямовані на оцінювання працівниками важливості комунікативних навичок. Так, переважна більшість працівників оцінює комунікативні навички як «дуже важливі» для їхньої професійної діяльності (рис.3.1).

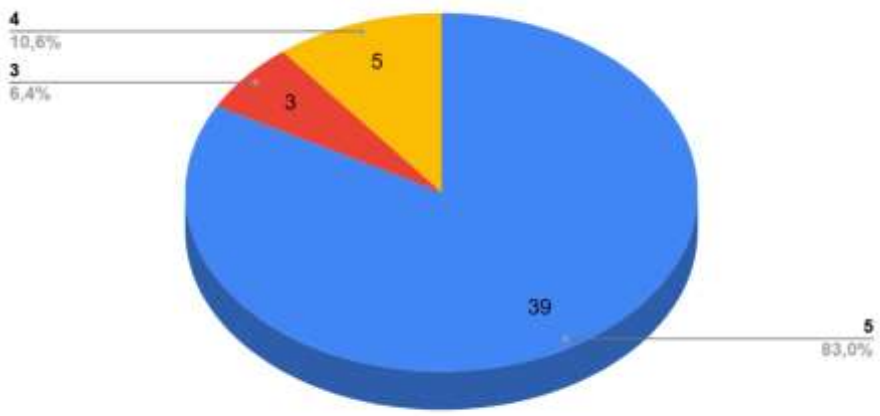


Рисунок 3.1 – Результати дослідження важливості комунікативних навичок працівників, у % (де 1 – зовсім не важливі; 5 – дуже важливі)

Відсутність будь-яких оцінок комунікації як «зовсім не важливої» свідчить про її центральну роль у повсякденних функціях: взаємодія з громадою, координація з колегами, обґрунтування рішень та розв'язання конфліктів. Для респондентів це не опціональний аспект, а постійний елемент роботи, що визначає ефективність виконання завдань.

Майже аналогічні результати були отримані на питання «Наскільки часто комунікація з громадою впливає на ефективність вашої роботи?», а саме:

- щодня – 32 (68%)
- кілька разів на тиждень – 12 (26%)
- рідко – 3 (6%)
- ніколи – 0 (0%)

Ці показники свідчать про «абсолютне усвідомлення» респондентами критичної ролі комунікації в роботі органу місцевого самоврядування та підтверджує актуальність даного дослідження.

Наступна група питтань анкети розкриває проблеми й труднощі в професійному спілкуванні, як з відвідувачами так і поміж колегами. Найбільш поширеними бар'єрами у спілкуванні з громадою опитувані зазначили емоційні реакції, небажання відвідувача сприймати інформацію, не розуміння адміністративних процедур та законів, агресія. Окреслені проблеми у спілкуванні з відвідувачами корелюююча з стратегіями спілкування, які використовують працівники при взаємодії працівник – відвідувач.

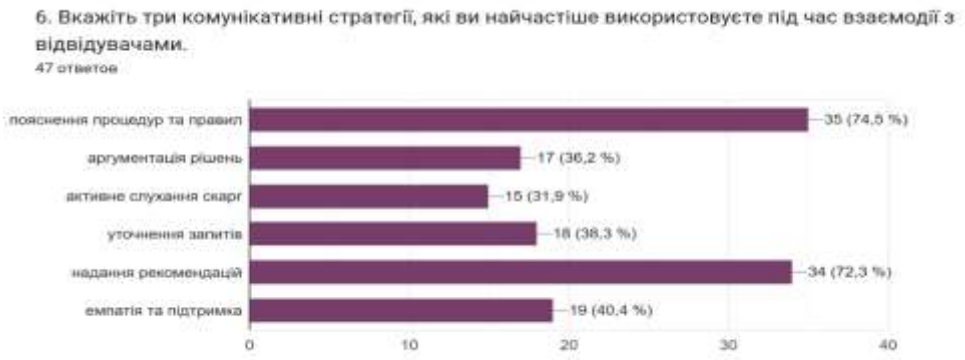


Рисунок 3.2 – Результати дослідження застосування комунікативних стратегій під час взаємодії з відвідувачами

На рисунку 3.2 наочно продемонстровано, що службовці, здебільшого, фокусуються на «поясненні процедур та правил» та «надання рекомендацій», тобто обирають стратегії орієнтовані на інформацію і закон. Але використовують їх в поєднанні з комунікативними стратегіями орієнтованими на людину, такими як «емпатія та підтримка», «активне слухання», «уточнення запитів». На нашу думку, така спрямованість свідчить про спробу працівників поєднати формалізований (бюрократичний) підхід з клієнтоорієнтованим. Проте домінування інформування над емоційною підтримкою може бути причиною подальших труднощів, а бар'єри у спілкуванні з громадою можуть постати стресогенним фактором для працівника.

У внутрішній комунікації пріоритет надається «обміну інформацією та чітким інструкціям», а також «зворотному зв'язку». Це вказує на прагматичний підхід працівників до колегіальної взаємодії, де акцент робиться на ефективному розподілі завдань, мінімізації непорозумінь та забезпеченні зворотного контролю для підвищення продуктивності колективу.

Такий фокус відображає специфіку адміністративної роботи в релокованих органах, де чіткість і фідбек слугують основою для координації в умовах обмеженого часу та ресурсів. Він контрастує з комунікацією з громадою, де переважають емпатія та аргументація, підкреслюючи адаптивність стилів залежно від контексту.

В рамках даного анкетування ми також вивчили питання покращення рівня комунікації та мотивації до саморозвитку. Працівники, усвідомлюючи підвищений рівень відповідальності, який покладений на орган місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, використовують усі доступні канали (від самостійного вивчення до партнерських форм навчання) для власного розвитку (рис.3.3).

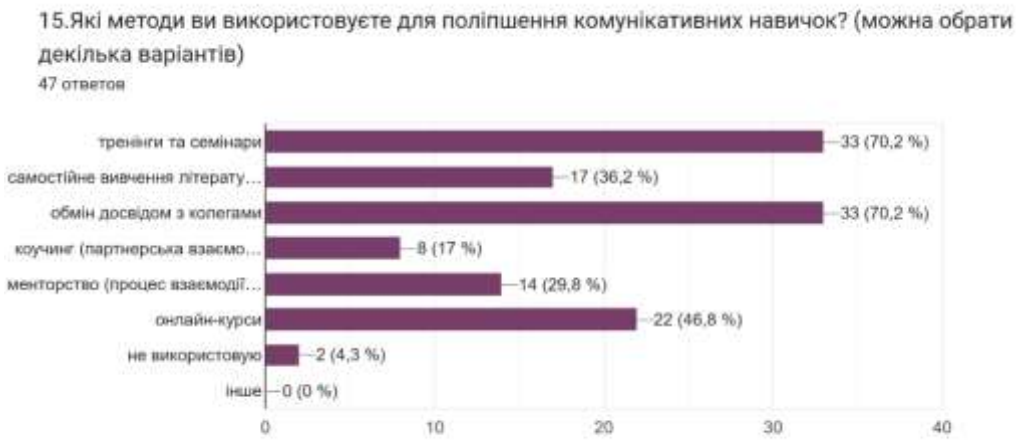


Рисунок 3.3 – Канали для власного розвитку

Таким чином, за результатами проведеного анкетування можна стверджувати, що працівники одностайно визнають комунікативні навички ключовою та невід'ємною складовою своєї професійної діяльності, а не периферійним умінням. А високе щоденне комунікативне навантаження підкреслює їхню роль як фактора успіху в умовах релокації, де постійна взаємодія з громадою та колегами визначає результативність адміністративних процесів.

За результатами методики авторів В.Синявського та Б.Федоришина «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС-2», метою якої є вивчення індивідуальних особливостей комунікативної поведінки та лідерських якостей, нами було отримані наступні результати, що подані в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Результати дослідження за методикою КОС – 2

Респондент	**Комунікативні здібності**			**Організаційні здібності**		
	Кількість	**У %**	**Рівень**	**Кількість**	**У %**	**Рівень**
1	7	0,35	1	15	0,75	4
2	5	0,25	1	12	0,6	2
3	14	0,7	4	12	0,6	2
4	18	0,9	5	17	0,85	5

Продовження таблиці 3.1

5	8	0,4	1	12	0,6	2
6	6	0,3	1	12	0,6	2
7	14	0,7	4	7	0,35	1
8	6	0,3	1	13	0,65	2
9	20	1	5	18	0,9	5
10	10	0,5	2	9	0,45	1
11	13	0,65	3	13	0,65	2
12	9	0,45	2	9	0,45	1
13	4	0,2	1	15	0,75	4
14	13	0,65	3	13	0,65	2
15	3	0,15	1	11	0,55	1
16	3	0,15	1	14	0,7	3
17	17	0,85	5	12	0,6	2
18	17	0,85	5	18	0,9	5
19	17	0,85	5	17	0,85	5
20	18	0,9	5	13	0,65	2
21	1	0,05	1	11	0,55	1
22	2	0,1	1	7	0,35	1
23	13	0,65	3	9	0,45	1
24	11	0,55	2	11	0,55	1
25	13	0,65	3	11	0,55	1
26	10	0,5	2	16	0,8	4
27	10	0,5	2	14	0,7	3
28	17	0,85	5	18	0,9	5
29	1	0,05	1	4	0,2	1
30	16	0,8	5	18	0,9	5
31	13	0,65	3	8	0,4	1
32	4	0,2	1	7	0,35	1
33	12	0,6	3	12	0,6	2

Продовження таблиці 3.1

34	13	0,65	3	11	0,55	1
35	2	0,1	1	6	0,3	1
36	13	0,65	3	15	0,75	4
37	9	0,45	1	10	0,5	1
38	9	0,45	1	12	0,6	2
39	11	0,55	2	14	0,7	3
40	1	0,05	1	4	0,2	1
41	8	0,4	1	11	0,55	1
42	9	0,45	1	13	0,65	2
43	9	0,45	1	10	0,5	1
44	6	0,3	1	10	0,5	1
45	6	0,3	1	10	0,5	1
46	6	0,3	1	10	0,5	1
47	8	0,4	1	13	0,65	2

Застосована методика містить 40 запитань, на кожне з яких респондентам необхідно було відповісти «так» або «ні». При обробці отриманих даних окремо визначили рівень комунікативних і організаторських схильностей особистості за допомогою «ключа» для обробки даних КОС-2.

Узагальнюючи дані таблиці 3.1 визначили рівень комунікативних і організаторських схильностей притаманних працівникам органу місцевого самоврядування, що брали участь в опитуванні. Це в свою чергу дозволяє визначити потенціал особистості до встановлення контактів та здатності до організації групової діяльності, що є критично важливим для адміністративної ролі органу місцевого самоврядування. Результати зображені на рисунку 3.4 та рисунку 3.5.

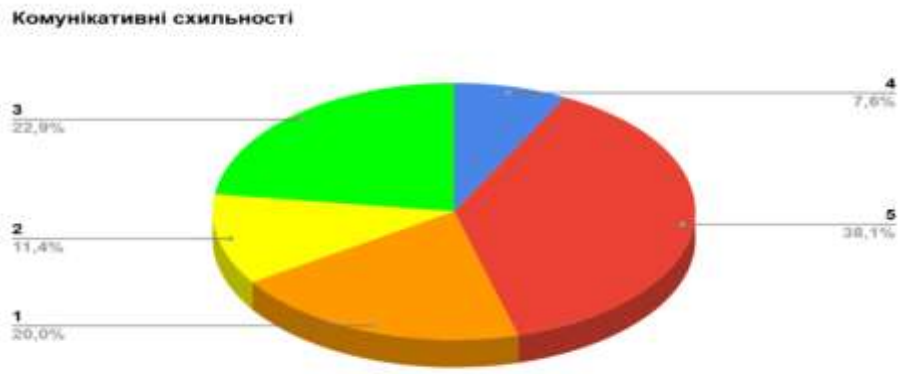


Рисунок 3.4 – Комунікативні схильності
(де 1 дуже низький – 5 дуже високий рівень)

Аналіз комунікативних схильностей виявив виражену неоднорідність групи. З одного боку, значна частина респондентів (38.1%) має дуже високий рівень комунікації. Психологічно це свідчить про сформовану потребу в інтенсивному спілкуванні, здатність швидко встановлювати контакти та впевнено почуватися у публічному просторі. Такі працівники є «комунікативними лідерами», здатними ефективно розв’язувати конфлікти та виступати медіаторами у взаємодії громади та влади.

Однак тривожним фактором є наявність суттєвої частки осіб із дуже низьким (20%) та низьким (11,4%) рівнями. Це вказує на те, що майже третина опитаних відчуває значні труднощі в комунікації: схильність до замкненості, обмеження контактів лише професійною необхідністю, страх перед новими знайомствами чи публічними виступами. Для працівників органів місцевого самоврядування це може стати перепоною у наданні якісних публічних послуг, провокуючи емоційне виснаження через постійну потребу долати внутрішні бар’єри.

Дані показники співвідносяться із результатами попереднього анкетування, де респонденти зазначали, що найчастішими труднощами у спілкуванні з відвідувачами є емоційні реакції, небажання відвідувача сприймати інформацію, не розуміння адміністративних процедур та законів, агресія. Високий відсоток низького рівня комунікативних схильностей

пояснює, чому частина працівників сприймає взаємодію з громадою як стресогенний фактор, що призводить до непорозумінь.

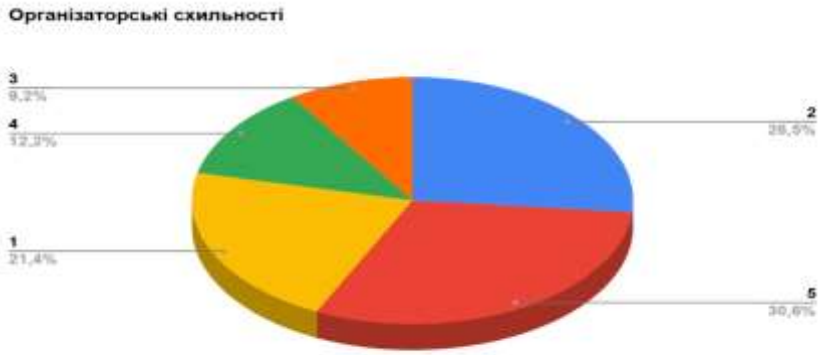


Рис.3.5. – Організаторські схильності
(де 1 дуже низький – 5 дуже високий рівень)

Щодо організаторських схильностей, результати демонструють ще більшу поляризацію. 30,6% респондентів виявили дуже високий рівень, що вказує на наявність сильних вольових якостей, ініціативності та здатності приймати відповідальні рішення в умовах дефіциту часу. Такі фахівці схильні до самостійного планування та активного впливу на робочі процеси.

Водночас група з низьким (26,5%) та дуже низьким (21,4%) рівнями організаторських здібностей є найбільшою (сумарно 47,9%). Це свідчить про те, що майже половина персоналу тяжіє до пасивної позиції «виконавця». У професійному спілкуванні це проявляється як уникнення відповідальності за колективний результат, складність у делегуванні повноважень та низька здатність до самоорганізації в кризових ситуаціях.

Варто зауважити, що під час анкетування працівники визначили «недостатню інформацію» та «нечіткий план завдань» як основні перепони для ефективної комунікації з колегами. Це підтверджує, що дефіцит організаторських здібностей у значної частини колективу призводить до хаотичності інформаційних потоків всередині органу місцевого самоврядування, провокуючи конфлікти через непорозуміння, про наявність яких заявила значна кількість опитаних в анкеті.

Порівняльний аналіз показників дозволяє зробити висновок про «контрастний тип» комунікативного профілю працівників. У вибірці присутнє стійке ядро висококомпетентних фахівців, але також спостерігається значний сегмент працівників, які потребують психологічного супроводу та розвитку базових навичок взаємодії.

Виявлена незбалансованість між високим рівнем комунікації (38,1% – дуже високий) та середнім рівнем організаторських схильностей (лише 9,2%) підтверджує, що працівники більше орієнтовані на сам процес спілкування, ніж на отримання організаційного результату через це спілкування.

Отже, емпіричні дані за методикою КОС-2 підтверджують необхідність впровадження диференційованих програм навчання: для «лідерів» – розвиток навичок стратегічної комунікації, а для осіб із низькими показниками – тренінги з подолання комунікативних бар'єрів та підвищення організаційної впевненості.

Після вивчення потенційних схильностей до комунікації (за методикою КОС-2), наступним етапом нашого дослідження стало вивчення реальних поведінкових стратегій, які обирають працівники органу місцевого самоврядування у конкретних ситуаціях взаємодії. Для цього було використано тест «Оцінка комунікативних вмінь» Л. Міхельсона (адаптація Ю. Гільбуха).

Методика дозволяє кількісно оцінити переважання одного з трьох типів комунікативної поведінки: компетентної, агресивної або залежної. Узагальнені результати за вибіркою представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Розподіл типів комунікативної поведінки (за Л. Міхельсоном)

Тип комунікативної поведінки	Показник (%)	Характеристика стратегії
Компетентна	48,4	Здатність прямо висловлювати думку, поважаючи права інших, конструктивність.

Продовження таблиці 3.2

Залежна	32,7	Уникнення конфліктів, нездатність захистити власні межі, конформна поступливість.
Агресивна	18,9	Прагнення домінувати, ігнорування потреб інших, конфліктність.

Аналіз отриманих, за допомогою тесту Л. Міхельсона (адаптація Ю. Гільбуха), даних засвідчує, що 48,4% респондентів демонструють асертивний (компетентний) стиль комунікації, що характеризується конструктивною прямою поведінкою. Цей показник є сприятливим з огляду на професійні вимоги до посадових осіб органів місцевого самоврядування, де впевнена поведінка забезпечує ефективне реагування на критику, адекватне сприйняття компліментів, а також уміння формулювати прохання й відмовляти без надмірної емоційної залученості. Результати узгоджуються з даними методики КОС-2 В. Синявського та Б. Федоришина, де 38,1% опитаних мали високий рівень комунікативних схильностей.

Водночас 32,7% опитаних працівників виявляють залежний комунікативний стиль. У ситуаціях професійної взаємодії це проявляється через надмірну поступливість, несміливість при висловлюванні власної позиції та страх перед конфліктами з керівництвом або агресивними відвідувачами. Психологічно це може пояснюватися високим рівнем емоційної напруги, на яку вказували респонденти під час попереднього анкетування (скарги на стрес та емоційні реакції відвідувачів). Пасивна стратегія в таких умовах виступає як захисний механізм «уникнення», що, однак, веде до внутрішнього накопиченню роздратування та професійного вигорання.

Мінімальна частка – 18,9%, серед опитаних працівників, при комунікації припадає на використання агресивного типу комунікативної поведінки. Не зважаючи на отримане мінімальне значення, такий показник є критичним, оскільки агресивність у відповідь на зауваження або при

необхідності переконати співрозмовника провокує деструктивні конфлікти. Тут варто звернути увагу, що ці дані узгоджуються з проведеним анкетуванням, де працівники вказували на конфлікти як одну з основних труднощів у спілкуванні з колегами

Для глибшого розуміння психологічних особливостей професійного спілкування було проведено диференційований аналіз результатів за методикою Л. Міхельсона з урахуванням виду посади, стажу роботи та віку респондентів (табл. 3.3).

Отримані дані дозволяють простежити динаміку формування комунікативної компетентності опитаних працівників органу місцевого самоврядування.

Таблиця 3.3 – Показники рівнів комунікативної компетентності респондентів у розрізі соціально-демографічних характеристик (за методикою Л. Міхельсона)

Група	Компетентний, %	Залежний, %	Агресивний, %
Керівники	72	20	8
Спеціалісти	52	36	12
стаж 10 років і більше	68	24	8
стаж від 6 до 10 років	23	67	10
стаж від 1 до 5 років	28	62	10
вік 46 років і більше	65	28	7
вік від 36 до 45 років	26	64	10
вік від 26 до 35 років	25	65	10

Порівнюючи показники керівної ланки та спеціалістів ми відмічаємо, що переважній більшості працівників більш притаманний компетентний стиль, але в той же час у спеціалістів досить високі показники залежної та агресивної стратегії комунікативної компетенції. На нашу думку це вказує на те, що працівники, які займають керівні посади мають вищий рівень емоційного інтелекту та вміння захищати власні межі.

В таблиці 3.3 об’єктивно відображено досить високі показники компетентної стратегії осіб за стажем роботи понад 10 років та віку опитуваних понад 46 років. Це підтверджує нашу гіпотезу про «професійне загартування» та адаптацію до конфліктного середовища. Молоді ж фахівці та працівники з середнім стажем частіше обирають стратегію поступливості, залежності, що може бути наслідком страху припуститися помилки або психологічного тиску з боку відвідувачів та досвідченіших колег.

Аналіз взаємозв’язку складових комунікативно-соціальної компетентності дозволяє встановити що впевненість у професійному спілкуванні в органах місцевого самоврядування є набутою якістю, що приходить із життєвим та професійним досвідом.

Уміння контролювати та усвідомлювати свою комунікативну поведінку, емоційний стан під час спілкування також є одним із ключових елементів, який забезпечує необхідний для професійної діяльності працівників публічної служби, рівень якісної комунікації посадовців з громадянами.

Проведене нами емпіричне дослідження за методикою «Оцінка самоконтролю у спілкуванні» М. Снайдера (у перекладі для україномовного середовища) показало, що працівники мають досить різні показники цього феномену (рис. 3.6).

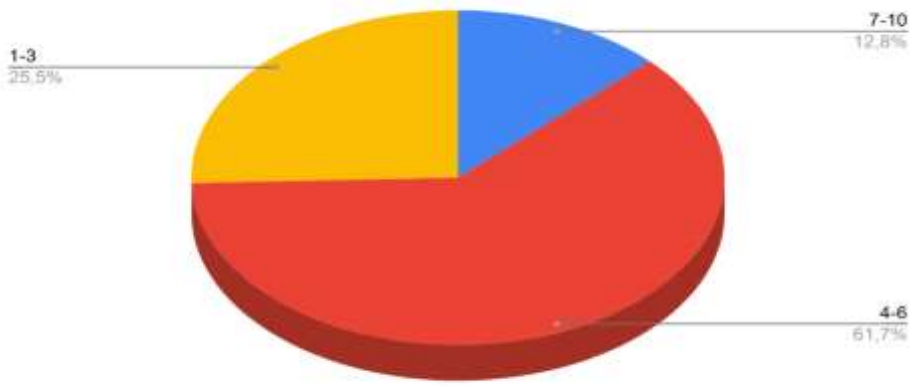


Рисунок 3.6 – Співвідношення показників комунікативного контролю

З діаграми ми бачимо, що переважна більшість (62%) працівників мають середні показники комунікативного контролю, майже 13% – високі і 25% – низькі показники. Такі показники є свідченням того, що працівники досить щирі у своїх проявах, не схильні до надмірного маніпулювання, здатні дотримуватися професійної дистанції та етичних норм, зважають в своїй поведінці на оточуючих.

Як підсумок, наше емпіричне дослідження підтвердило актуальність комплексного психологічного аналізу комунікативних умінь, організаторських здібностей та самоконтролю в спілкуванні серед працівників органів місцевого самоврядування, виявивши їхню ключову роль у подоланні професійних викликів та оптимізації взаємодії з громадою. Проведене дослідження доводить, що працівники мають сформований базис комунікативної грамотності, проте існує значний розрив між теоретичним усвідомленням важливості спілкування та практичним використанням технік самоконтролю і впевненої поведінки серед спеціалістів та осіб з незначним стажем роботи.

3.3 Рекомендації щодо вдосконалення професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування

Аналіз результатів емпіричного дослідження засвідчив, що комунікативні навички є ключовим чинником ефективності професійної діяльності працівників органів місцевого самоврядування. Водночас виявлені бар’єри у спілкуванні з громадою та колегами, а також різний рівень комунікативних і організаторських схильностей потребують розробки практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення професійної комунікації.

Проведений аналіз також дозволяє стверджувати, що психологічною особливістю професійного спілкування в органі місцевого самоврядування є трансформація комунікативної стратегії від залежно-пасивної (на етапі становлення, стаж до 10 років) до асертивно-впевненої (після 10 років роботи).

Це актуалізує необхідність психологічної підтримки саме «молодих» кадрів (віком до 45 років), оскільки їхня схильність до пасивності у спілкуванні може призводити до швидкого професійного вигорання через нездатність конструктивно протидіяти зовнішньому тиску.

За допомогою проведеного дослідження, ми також встановили, що комунікація з громадою впливає на ефективність роботи самих працівників. Тож, наявність у працівників високого рівня стресостійкості та професійних комунікативних навичок дозволить знизити рівень комунікативного навантаження та психологічного тиску.

Вдосконалення професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування має здійснюватися комплексно – через розвиток індивідуальних комунікативних умінь, оптимізацію внутрішньої взаємодії та формування клієнтоорієнтованої культури комунікації. Це дозволить підвищити ефективність роботи органів місцевого самоврядування та зміцнити довіру громади до їхньої діяльності.

Теоретичним підґрунтям наших рекомендацій виступає концепція комунікативної компетентності як інтегративної якості особистості, що включає когнітивний, емоційний та поведінковий компоненти. Враховуючи специфіку діяльності в органах місцевого самоврядування та результати проведеного дослідження, ми пропонуємо наступні рекомендації для вдосконалення професійного спілкування працівників:

1. Розвиток асертивності та конструктивних комунікативних стратегій.

- проведення тренінгів з асертивної поведінки, що сприятиме формуванню впевненості у відстоюванні позиції громади без агресії чи пасивності;

- використання рольових ігор для моделювання типових ситуацій взаємодії з громадянами, що дозволить відпрацювати навички емпатії, активного слухання та аргументованого пояснення адміністративних процедур;

- впровадження тренінгів з фективної комунікації в публічному секторі, метою яких був би перехід від простої передачі інформації до встановлення довірливого контакту з відвідувачами.

2. Підвищення рівня самоконтролю у спілкуванні.

- впровадження програм саморефлексії та психологічних практик (щоденники комунікації, аналіз власних реакцій), що допоможуть працівникам краще усвідомлювати власні емоційні стани;

- використання технік управління стресом (дихальні вправи, короткі паузи, когнітивна переоцінка ситуацій) для зниження напруги у конфліктних комунікативних епізодах;

- освоєння технік деескалації, тут важливо навчити працівників технікам «психологічного айкідо» для роботи з розгніваними або соціально незахищеними категоріями громадян.

3. Вдосконалення емоційного інтелекту та стресостійкості.

- створення кімнат психологічного розвантаження, впровадження коротких перерв для медітації або технік дихання допоможе знизити рівень емоційного вигорання;

- навчання методам саморегуляції для зміни ставлення до стресових ситуацій, що виникають під час прийому громадян. Як приклад, використовувати техніки «заземлення» та рефреймінгу, практики mindfulness.

Керівникам структурних підрозділів органу місцевого самоврядування також слід звернути увагу на формування та коригування комунікативних вмінь молодих спеціалістів. З цією метою слід запровадити з підлеглими регулярний зворотній зв’язок, делегування повноважень, наставництво, менторство. Це буде певним імпульсом для ініціативності працівників, що безпосередньо впливає на їхню впевненість у спілкуванні.

Варто зауважити, що працівники, які взяли участь у дослідженні, усвідомлюють роль комунікативних навичок для своєї професії. Визнання ними необхідності у навчанні та розвитку в цьому напрямку дозволить легко

впроваджувати тренінги та програми підвищення кваліфікації, оскільки вони самі вже визнають їх високу цінність. Тож вже відсутня необхідність доводити, чому комунікація важлива, а наш аналіз дозволяє одразу перейти до питання як її покращити, оскільки висока оцінка респондентами важливості навчання балансуватиме з високою мотивацією до навчання.

Емпіричне дослідження професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування підтвердило його ключову роль у забезпеченні ефективності управлінських процесів та взаємодії з громадою. Результати анкетування та психодіагностичних методик засвідчили високий рівень усвідомлення значущості комунікативних навичок самими працівниками, а також виявили специфічні бар'єри у спілкуванні, пов'язані з емоційними реакціями та недостатнім розумінням процедур.

Аналіз комунікативних і організаторських схильностей показав неоднорідність рівнів розвитку цих якостей, що потребує цілеспрямованого вдосконалення. Водночас більшість респондентів демонструють прагнення до саморозвитку та готовність використовувати різні канали для підвищення власної компетентності.

Запропоновані нами рекомендації слугуватимуть основою для тренінгів, сприяючи розвитоку асертивності, підвищення самоконтролю та оптимізацію внутрішньої комунікації, гнучкості та гармонійним відносинам у релокованих органах самоврядування. Їх реалізація дозволить знизити рівень конфліктності, підвищити ефективність управлінських рішень та зміцнити довіру громади до органів місцевого самоврядування. Подальші кроки передбачають апробацію рекомендацій.

Таким чином, результати дослідження підтверджують гіпотезу про те, що професійне спілкування є не лише інструментом виконання посадових обов'язків, а й стратегічним ресурсом розвитку органів місцевого самоврядування в сучасних умовах.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено теоретичне узагальнення та розв’язання наукової проблеми щодо виявлення психологічних особливостей професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування в сучасних умовах. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати наступні висновки:

В ході теоретичного аналізу наукових підходів до вивчення професійного спілкування з’ясували, що у сучасній психології воно розглядається як поліаспектний процес взаємодії, що є відправною умовою для успішності в професіях типу «людина – людина». Проведений теоретико-методологічний аналіз довів, що поняття «професійне спілкування» є багатоаспектним і використовується у психологічній науці як у вузькому (специфіку окремої професії), так і у широкому (комунікативні навички та компетентності) значенні, та виступає не лише засобом, а й самостійним видом діяльності.

Довели, що для працівників органів місцевого самоврядування спілкування виступає основним інструментом реалізації управлінських функцій, особливо в умовах децентралізації та соціальних викликів воєнного стану, де на перший план виходять етичність, емпатія, толерантність та оперативність.

Виявлено, що сучасний стан наукової розробки проблеми професійного спілкування характеризується відсутністю єдиного підходу до його дефініції, проте спільним є акцент на високій якості комунікативної взаємодії та її значенні для досягнення професійних цілей. Це підтвердило актуальність обраної теми та необхідність її подальшого розвитку.

Визначили рівні розвитку комунікативних та організаторських здібностей службовців органу місцевого самоврядування. З’ясували, що більшість опитаних мають середній рівень комунікабельності, що свідчить

про наявність сформованого базису для професійної взаємодії, проте вказує на певні труднощі у встановленні контактів у нестандартних або стресових ситуаціях. Виокремили групу працівників з низьким рівнем комунікативного контролю, які характеризуються надмірною прямолінійністю, що може сприйматися громадянами як конфліктність або низький професіоналізм.

Дослідили домінуючі стратегії поведінки працівників у конфліктних ситуаціях за методикою К. Томаса. Встановили, що найбільш поширеною стратегією є «компроміс», це є позитивним показником для органів місцевого самоврядування, оскільки дозволяє швидко знаходити рішення. Водночас виявили недостатнє використання стратегії «співпраці», що пояснюється високим рівнем емоційного напруження та дефіцитом часу для глибокого опрацювання проблем відвідувачів. З'ясували, що значна частина працівників схильна до стратегії «уникання» при зіткненні з агресивними суб'єктами комунікації.

Проаналізували вплив віку та стажу роботи на особливості спілкування та підтвердили гіпотезу про «професійне загартування». Довели, що більш досвідченні працівники демонструють вищу адаптованість до конфліктного середовища та володіють розвиненими навичками самоконтролю. Натомість у молодих фахівців наявні психологічні бар'єри, як от страх припуститися професійної помилки та схильність до стратегії «поступливості».

Як результат дослідження визначено ключові соціально-психологічні характеристики особистості, від яких значною мірою залежить ефективність професійного спілкування та які мають детермінуючий вплив на нього: рівень емпатії, рефлексивність, комунікативна компетентність, здатність до міжособистісного розуміння, врахування статусно-рольових позицій у колективі. Саме ці якості забезпечують результативність комунікативних стратегій у професійному середовищі службовців.

У межах дослідження було виокремлено ключові проблемні аспекти професійного спілкування в органах місцевого самоврядування, серед яких особливої уваги заслуговують складність налагодження ефективної взаємодії

між суб’єктами управлінського процесу, виклики глобалізаційних та цифрових трансформацій, а також дефіцит практико-орієнтованих рекомендацій стосовно розвитку комунікативної компетентності службовців.

Розробили практичні рекомендації спрямовані на підвищення рівня професійного спілкування службовців. Обґрунтували необхідність впровадження системи психологічного супроводу, яка включає тренінги з розвитку асертивності (впевненої поведінки), навчання технік деескалації конфліктів, методів емоційної саморегуляції, формування навичок ефективної взаємодії у цифрових та гібридних середовищах, а також створення організаційних умов для відкритого діалогу між працівниками та громадою. Запропонували впровадження програм наставництва для молодих кадрів з метою подолання виявлених комунікативних бар’єрів.

Зафіксували позитивний ефект, який очікується від впровадження результатів дослідження. Очікується, що практичний ефект від реалізації запропонованих заходів дозволить знизити рівень конфліктності в громаді на 15–20%, підвищити якість надання публічних послуг та рівня взаєморозуміння між службовцями і громадянами, зміцнити психологічну стійкість персоналу в умовах релокації чи кризового управління та покращенні соціально-психологічного клімату в колективах і ефективності управлінських процесів.

Емпіричні результати підтвердили гіпотезу про те, що професійне спілкування в органах місцевого самоврядування функціонує не лише як інструмент передачі інформації, а й як складний психологічний процес, ефективність якого визначається рівнем емоційної стійкості та професійного досвіду працівників. Встановлено, що високий рівень залученості респондентів відображає актуальність проблеми комунікативного перевантаження, а її подолання можливе через розвиток комунікативної компетентності та врахування соціально-психологічних характеристик особистості.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному поєднанні теоретичного та емпіричного аналізу професійного спілкування саме в контексті діяльності органів місцевого самоврядування. Практична значущість полягає у можливості використання отриманих результатів для вдосконалення комунікаційної культури службовців, підвищення ефективності управлінських рішень та зміцнення довіри громадян до місцевої влади.

Поставлені у вступі завдання дослідження виконані, а висунута гіпотеза підтверджена. Це свідчить про досягнення мети роботи – теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження психологічних особливостей професійного спілкування працівників органів місцевого самоврядування.

Перспективами подальших досліджень є можливість у розробці методик оцінювання комунікативної компетентності службовців, у вивченні впливу цифрових технологій на професійне спілкування та у створенні практичних програм для підготовки кадрів органів місцевого самоврядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альохіна Н. В. Формування комунікативної компетентності майбутніх фахівців. Проблеми сучасної педагогічної освіти. *Педагогіка і психологія.* 2013. №40(2). С. 51–55.

2. Архипова Є.О., Дмитренко Н.О. Ефективна комунікація між органами державної влади та громадськістю як умова розвитку демократичного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2016. № 1. С. 92-96. URL : https://surl.li/dcrwkd (дата звернення: 09.10.2025).

3. Барановська Л. В. Глушаниця Н. В. Психологія ділового спілкування : навч. посіб. Київ : НАУ, 2016. 248 с.

4. Берестенко О. Г. Культура професійного спілкування : навч.-метод. посіб. Луганськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2013. 299 с.

5. Борденюк В. Методологічні основи співвідношення методів державного управління та методів здійснення місцевого самоврядування (правові аспекти). *Вісник Академії правових наук України.* 2010. № 4. С. 68-79. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vapny_2010_4_7 (дата звернення: 15.11.2025).

6. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ-Ірпінь : Перун, 2005. VIII, 1728 с.

7. Волкова Н. П., Бикова В.О. Індивідуальний стиль професійної діяльності майбутніх психологів: сутність та шляхи формування в освітньому процесі закладу вищої освіти. *Alfred nobel university journal of pedagogy and psychology.* 2023. № 2 (26). P. 32-43.

8. Горенко М. В. Психологія спілкування : навч. посіб. Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань : Візаві, 2024. 109 с.

9. Дзвінчук Д. Актуалізація якості державних службовців і підвищення їх кваліфікації. *Зб. наук. праць УАДУ*. Київ, 2000. № 2 С. 320- 327.

10. Загнітко А. П. Сучасний лінгвістичний словник. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 920 с.

11. Кайдалова Л. Г., Пляка Л. В. Психологія спілкування : навч. посіб. Харків : НФаУ, 2011. 132 с.

12. Коваленко А. Б., Корнєв М. Н. Соціальна психологія : підручник. Київ : 2СЩ5, 2006. 400 с.

13. Козубовська І. В., Повідайчик Щ. С. Короткий тлумачний словник психолого-педагогічних термінів (для аспірантів і магістрів) : навч. посіб. Ужгород : УжНУ, 2021. 124 с. URL : https://www.uzhnu.edu.ua/en/infocentre/get/33113 (дата звернення: 26.11.2025).

14. Кокун О. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С., Олійник В. О. Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців : метод. посіб. Київ : ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с.

15. Комунікативні та психологічні аспекти підготовки фахівців для Національної поліції : навч. посіб. / В. М. Бесчастний, Г. В. Мухіна, О. О. Новікова; за ред. В. М. Бесчастного. Київ : ВД «Дакор», 2017. 204 с.

16. Корольчук О. Л. Публічне управління : термінол. слов. / за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

17. Корнійчук О. Реалізація інформаційної політики на регіональному рівні та шляхи підвищення її ефетивності. *Демократичне врядування: Науковий вісник ЛРІДУ НАДУ.* 2010. № 6. URL : https://surl.lt/xixvvu (дата звернення: 17.11.2025).

18. Корнута Л.М. Комунікативна компетентність в діяльності державних службовців. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. С. 755-757. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-4/182 (дата звернення: 17.11.2025).

19. Костицький В. Місцеве самоврядування як окрема гілка публічної влади. *Вісник АПСВТ*. 2018. № 1. С. 48-50.

20. Кузьмич А. Кузьмич О. Довіра громадян до органів місцевого самоврядування в Україні: фактори, наслідки та шляхи зміцнення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління* 2025. № (21)1. С. 65-72 DOI : https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-9/11

21. Ладонько Л. С., Кунденко А. В., Михайловська О. В., Філіпова Н. В. Роль та функції місцевого самоврядування в системі публічної влади України. *Теорія та практика державного управління та місцевого самоврядування.* 2016. № 1. С. 157-162. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2016_4_26 (дата звернення: 15.11.2025).

22. Левицька І. С. Комунікативна компетентність як основа ефективного професійного спілкування психолога. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету.* 2015. №140 С. 85–91

23. Левус Н. І. Чинники соціально-комунікативної компетентності молоді. *Наукові студії із соціальної та політичної психології.* 2011. №. 27. С. 180–189.

24. Маліновська О. Я. Вовк В. В. Роль комунікацій у забезпеченні ефективного функціонування системи управління на місцевому та державному рівнях. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського.* Серія : Економіка і управління. 2020. Т. 31 (70). № 6. С. 60-64. DOI : https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-10.

25. Матійків І. М. Ключові компетенції майбутнього фахівця професій типу «людина-людина». *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти* : зб. наук. пр. / за ред. Л. Л. Товажнянського та О. Г. Романовського. Харків : НТУ «ХПІ», 2006. № 12 (16). С. 107 – 113.

26. Методики дослідження психічного здоров’я та благополуччя персоналу організацій : психологічний практикум / Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко, В. І. Лагодзінська, В. М. Івкін, О. С. Ковальчук ; за ред. Л. М. Карамушки. Київ : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2023. 76 с.

27. Місцеве самоврядування та суспільні комунікації : навч. посіб. / О. М. Руденко, В. Штурхецький, Н. В. Ткаленко, О. В. Михайловська. Київ : Кондор, 2016. 133 с.

28. Нечанюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 348 с.

29. Види комунікацій. Простір психологів (psyhology.space). 2023. URL : https://psyhology.space/psypedia-post/vydy-komunikaczij/.

30. Обираємо професії типу «людина – людина», «людина – знакова система», «людина – художній образ» : навч. посіб. / В. І. Доротюк, В. В. Рогоза та ін. Київ : КОНВІ ПРІНТ, 2019. 112 с.

31. Пєтков В. П., Соломенчук О. О., Пєтков С. В. Менеджмент в державному управлінні : навч. посіб. Запоріжжя : Юридичний ін-т МВС України, 2001. 303 с.

32. Підлубна О. М. Професійне спілкування у діяльності майбутніх пілотів. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальносовітній школах*. 2013. Вип. 30 (83). С. 278-283

33. Пономаренко Т. І. Психологічні чинники розвитку комунікативної компетентності майбутніх психологів у медійному просторі : дис. … д-ра філософії у галузі психології. Київ, 2022. 281 с.

34. Присяжнюк П. В. Як підвищити в Україні ефективність комунікації громадян з органами державної влади та місцевого самоврядування: практичні рекомендації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 12. URL : http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1513 (дата звернення: 08.10.2025). DOI : 10.32702/2307-2156-2018.12.32

35. Про забезпечення функціонування української мови як державної : Закон України від 25.04.2019 р. № 2704-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19#Text (дата звернення 18.08.2025).

36. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування : Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158. *Офіційний вісник України.* 2016. № 74. Ст. 2493.

37. Про затвердження професійного стандарту «Керуючий справами виконавчого апарату (комітету)»: Наказ Національного агенства України з питань державної служби від 11.11.2024 р. № 154-24. URL : https://surl.li/skigfd

38. Про затвердження професійного стандарту «Спеціаліст місцевого самоврядування з питань комунікацій»: Наказ Національного агенства України з питань державної служби від 12.09.2023 р. № 145-23. URL : https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/539-profstandart_spec_pub_info_19_09_2.pdf

39. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text (дата звернення 18.08.2025).

40. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст. 170

41. Про організацію проведення атестації осіб, які претендують на вступ на державну службу, щодо вільного володіння державною мовою: Постанова Кабінету Міністрів України від 26.04.2017 р. № 301 (втрата чинності). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/301-2017-п/ed20191203#Text

42. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text (дата звернення 18.08.2025).

43. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 02.05.2023 № 3077-IX. *Офіційний вісник України*. 2023. № 70. Ст. 4029.

44. Психологія спілкування : навч. посіб. / Л. Г. Кайдалова, Л. В. Пляка, Н. В. Альохіна, В. С. Шаповалова. 2-ге вид., перероб. і допов. Харків : НФаУ, 2018. 140 с.

45. Радомський І. П. Професійне спілкування в юридичній діяльності. *Вісник Національного технічного університету України. Київський політехнічний інститут.* Серія : Філософія. Психологія. Педагогіка. Київ : ІВЦ - Політехніка, 2006. №2 (17). С. 30-134. URL : http://novyn.kpi.ua/2006-2/07_Radonskii.pdf (дата звернення 23.08.2025)

46. Рибалка В. В. Особистісна орієнтація інтелектуальної праці психологів і педагогів професійно-технічної освіти. *Професійно-технічна освіта.* 2013. № 4. С. 33-38. URL : https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/8197 (дата звернення: 15.12.25).

47. Семенюк О. А. Основи теорії мовної комунікації : навч. посіб. Київ : ВЦ “Академія”, 2010. 240 с.

48. Солодчук С. Є. Професійне спілкування як предмет дослідження у психології. *Актуальні проблеми психології*. 2020. № 13. С. 339-348.

49. Столяренко О. Б. Психологія особистості : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 280 с.

50. Улунова Г. Є. Психологія розвитку культури професійного спілкування державних службовців у системі безперервної освіти : дис. ... докт. психол. наук : 19.00.07. Київ, 2020. 561 с.

51. Філоненко М. М. Психологія спілкування : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 224 с.

52. Холод О. М. Комунікаційні технології : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 211 с.

53. Чеботарьова І. О. Комунікативна компетентність: теоретичний аспект. *Scientific Notes of the Pedagogical Department*, 205-215. URL : https://periodicals.karazin.ua/pedagogy/article/view/1917/1612

54. Чекменьова Г. М. Основи комунікативної компетентності : навчальний посібник для студентів психологічних спеціальностей. Київ : Ніка-Центр, 2022. 184 с.

55. Черкаський А. В. Соціально-психологічні особливості спілкування в процесі спільної групової діяльності. *Актуальні проблеми психології* : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. Київ, 2009. Т. 6. Вип. 9. С. 488–495.

56. Чорнобай О. Комунікативна лінгвістика (мовна комунікація) як основа опанування засобів юридичної комунікації. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* Львів, 2015. № 813. С. 168–174. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2015_813_27 (дата звернення: 20.11.2025).

57. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Основи ділової комунікації: навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент

міжнародного бізнесу», «Менеджмент організацій і адміністрування». Запоріжжя : ЗНУ, 2025. 159 с.

58. Шеломовська О.М. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Соціальні комунікації в управлінні» для студентів всіх спеціальностей заочної форми навчання. Дніпродзержинськ : ДДТУ, 2015. 40 с.

59. Шинкаренко І. О. Особливості соціально-перцептивної регуляції професійного спілкування працівника ОВС: автореф. ... канд. психол. наук : 19.00.06. Харків, 2005. 24 с

60. Штурхецький С. В. Комунікативний потенціал місцевого самоврядування в Україні : монографія. Рівне : ТОВ «Овід», 2011. 148 с.

61. The Oxford Russian Dictionary. New York, 1997. 724 p.

62. McCroskey, J. C., & Richmond, V. P. Willingness to communicate: a re-examination of some issues. *Communication Research.*1996. № 23(3). P. 324-343.

63. Sheiful A. Factors in English Communicative Competence for Non English Teachers. State University of Ar-Ranir. 2014. URL : https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2499078

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета для аналізу ролі комунікативних навичок у щоденній роботі працівників органу місцевого самоврядування (авторська)

Ця анкета проводиться для аналізу ролі комунікативних навичок у щоденній роботі працівників органів місцевого самоврядування. Ваші відповіді допоможуть покращити професійну взаємодію з громадою та колегами. Участь анонімна, дані конфіденційні.

Правила заповнення:

Час: 5-7 хвилин

Оберіть один варіант або декілька (як вказано)

Для відкритих питань - пишіть коротко

Якщо питання не стосується вашої практики – пропустіть

І. Особисті дані:

1. Стать: чоловік/жінка.

2. Вік: до 25/26-35/36-45/46 і більше.

3. Вид посади: керівник/спеціаліст.

4. Стаж роботи в ОМС: (менше 1 року / від 1 до 5 років / від 6 до 10 років / понад 10 років).

ІІ. Оцінювання важливості комунікативних навичок:

5. На вашу думку, наскільки важливі комунікативні навички для вашої професії? (де 1 – зовсім не важливі; 5 – дуже важливі)

1 2 3 4 5

6. Вкажіть три комунікативні стратегії, які ви найчастіше використовуєте під час взаємодії з відвідувачами.

- пояснення процедур та правил.
- аргументація рішень.
- активне слухання скарг.
- уточнення запитів.
- надання рекомендацій.

- емпатія та підтримка.

- інше (вкажіть):

7. Вкажіть три комунікативні стратегії, які ви найчастіше використовуєте під час взаємодії з колегами.

- обмін інформацією та поясненнями.

- аргументація пропозицій.

- активне слухання думок.

- уточнення завдань.

- мотиваційні рекомендації.

- зворотний зв'язок.

- інше (вкажіть):

8. Наскільки часто комунікація з громадою впливає на ефективність вашої роботи?

- щодня.

- кілька разів на тиждень.

- рідко.

- ніколи.

III. Проблеми й труднощі в професійному спілкуванні:

9. Які труднощі ви відчуваєте при спілкуванні з відвідувачами? (*відкрите питання, наприклад: емоційні реакції, мовні бар'єри тощо*).

10. Які труднощі ви відчуваєте при спілкуванні з колегами? (*відкрите питання, наприклад: конфлікти, недостатня інформація тощо*).

11. Які навички ви вважаєте найбільш необхідними для покращення комунікації? (*відкрите питання, наприклад: публічні виступи, ведення переговорів, кризове спілкування тощо)*.

12. Чи стикалися ви з конфліктами через непорозуміння в спілкуванні?

- так, часто.

- іноді.

- рідко.

- ніколи.

- якщо так, коротко опишіть: _____

13. Яка основна перепона для ефективної комунікації у вашій роботі?

- недостатній час.

- емоційні реакції.

- брак інформації.

- мовні бар’єри.

- інше: _____

IV. Методи покращення комунікації:

14. Які методи ви використовуєте для поліпшення комунікативних навичок? *(можна обрати декілька варіантів)*.

- тренінги та семінари.

- самостійне вивчення літератури.

- обмін досвідом з колегами.

- коучинг (партнерська взаємодія в спілкуванні, де пертнер ставить запитання, щоб інша особа знайшла відповіді і самостійно вирішила проблеми і поставила собі цілі).

- менторство (процес взаємодії більш досвідченої в певній сфері людини з менш досвідченою, при якому відбувається передача знань, навичок, вмінь) онлайн-курси не використовую.

- інше (вкажіть):

15. Настільки ефективними, зазначені вами методи, є для вашої роботи? *(де 1 – мало ефективні; 5 – дуже ефективні)*.

1 2 3 4 5

16. На вашу думку, чи необхідні тренінги з комунікації для працівників вашої організації?

- так.

- ні.

17. Оцініть рівень вашої впевненості в публічних виступах (звіти, наради) *(де 1 – зовсім не впевнений; 5 – дуже впевнений)*

1 2 3 4 5

Додаток Б

Методика авторів В.Синявського та Б.Федоришина «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – КОС-2»

Запропонована методика призначена для виявлення комунікативних і організаторських схильностей особистості. Методика містить 40 запитань, на кожне з яких потрібно відповісти «так» або «ні». При цьому окремо визначається рівень комунікативних і організаторських схильностей особистості.

Інструкція: «Вам потрібно відповісти на всі запитання опитувальника. Вільно висловлюйте свої думки з кожного запитання. Коли Ваша відповідь на запитання позитивна – у відповідній клітинці реєстраційного бланка поставте знак «+», якщо відповідь негативна – знак «–». Пам’ятайте, що правильних або неправильних відповідей немає».

Реєстраційний бланк

1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12
13	14	15	16
17	18	19	20
21	22	23	24
25	26	27	28
29	30	31	32
33	34	35	36
37	38	39	40

Текст опитувальника

1. Чи є у Вас прагнення до вивчення людей і встановлення знайомств із різними людьми?

2. Чи подобається Вам займатися громадською роботою?

3. Чи довго Вас хвилює почуття образи, завданої Вам кимось із Ваших товаришів?

4. Чи завжди Вам важко орієнтуватись у критичній ситуації, що склалася?

5. Чи багато у Вас друзів, з якими Ви постійно спілкуєтеся?

6. Чи часто Вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними Вашої думки?

7. Чи справді Вам приємніше і простіше проводити час за книгами або якимось іншим заняттям, аніж із людьми?

8. Коли виникають певні перешкоди у здійсненні Ваших намірів, чи легко Вам відмовитися від своїх намірів?

9. Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші Вас за віком?

10. Чи залюбки Ви придумуєте й організовуєте зі своїми товаришами різні ігри й розваги?

11. Чи складно Вам включатись у нове для Вас товариство (колектив)?

12. Чи часто Ви відкладаєте на інші дні справи, які слід було б виконати сьогодні?

13. Чи легко Вам удається встановлювати контакти і спілкуватися з незнайомими людьми?

14. Чи прагнете Ви досягти того, щоб Ваші товариші діяли відповідно до Вашої думки?

15. Чи важко Ви освоюєтесь у новому колективі?

16. Чи правда, що у Вас не буває конфліктів із товаришами через невиконання ними своїх обіцянок, зобов’язань, обов’язків?

17. Чи прагнете Ви у зручному випадку познайомитись і поспілкуватися з новою людиною?

18. Чи часто, вирішуючи важливі справи, Ви берете ініціативу на себе?

19. Чи дратує Вас оточення, Вам хочеться побути на самоті?

20. Чи правда, що зазвичай Ви погано орієнтуєтесь у незнайомій для себе обстановці?

21. Чи подобається Вам постійно перебувати серед людей?

22. Чи виникає у Вас роздратування, коли Вам не вдається завершити розпочату справу?

23. Чи відчуваєте Ви труднощі, коли доводиться виявляти ініціативу, аби познайомитися з новою людиною?

24. Чи правда, що Ви стомлюєтеся від частого спілкування з товаришами?

25. Чи залюбки Ви берете участь у колективних іграх?

26. Чи часто Ви виявляєте ініціативу у вирішенні питань, які стосуються інтересів Ваших товаришів?

27.Чи правда, що Ви почуваєтеся невпевнено серед незнайомих людей?

28. Чи справді Ви рідко прагнете доведення своєї правоти?

29. Чи вважаєте Ви, що можете без особливих труднощів внести пожвавлення в малознайоме товариство?

30. Чи берете Ви участь у громадській роботі?

31. Чи прагнете Ви обмежити коло своїх знайомих?

32. Чи справді Ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не було відразу прийняте товаришами?

33. Чи відчуваєте Ви себе невимушено, потрапивши в незнайомий колектив?

34. Чи залюбки Ви приступаєте до організації різних заходів для своїх товаришів?

35. Чи правда, що Ви не відчуваєте себе достатньо впевненим і спокійним, коли доводиться говорити будь-що великій групі людей?

36. Чи часто Ви запізнюєтеся на ділові зустрічі, побачення?

37. Чи справді у Вас багато друзів?

38. Чи часто Ви опиняєтесь у центрі уваги своїх товаришів?

39. Чи часто Ви ніяковієте, відчуваючи незручність під час спілкування з малознайомими людьми?

40. Чи справді Ви не дуже впевнено почуваєтеся в оточенні великої групи своїх товаришів?

«Ключ»

Комунікативні схильності	Так (+): 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37
	Ні (–): 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39
Організаторські схильності	Так (+): 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38
	Ні (–): 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40

Обробка та інтерпретація результатів

Оціночний коефіцієнт (К) комунікативних чи організаторських схильностей виражається відношенням кількості співпадаючих відповідей по кожному виду схильностей до максимально можливого числа збігів (20). При цьому зручно використовувати формулу

$$К=Р/20 \text{ , або } К=0.05 *Р$$

де К – величина оціночного коефіцієнту;

Р – кількість відповідей, що співпадають з ключем.

Для якісної стандартизації результатів дослідження використовуються шкали оцінок, в яких тому чи іншому діапазону кількісних показників (к) відповідає певна оцінка (Q).

Шкала оцінок комунікативних схильностей

К	Q	Рівень прояву комунікативних схильностей
0,10 - 0,45	1	низький
0,46 - 0,55	2	нижче середнього
0,56 - 0,65	3	середній
0,66 - 0,75	4	високий
0,76 -1,00	5	дуже високий

Шкала оцінок організаторський схильностей

К	Q	Рівень прояву комунікативних схильностей
0,10 - 0,55	1	низький
0,56 - 0,65	2	нижче середнього
0,66 - 0,70	3	середній
0,71 - 0,80	4	високий
0,81 - 1,00	5	дуже високий

1. Ті, хто отримав оцінку Q = 1, характеризуються вкрай низьким рівнем прояву схильностей комунікативної та організаторської діяльності.

2. У тих, хто отримав оцінку Q = 2 розвиток комунікативних і організаторських схильностей знаходиться на рівні нижче середнього. Вони не прагнуть до спілкування, почувають себе сковано в новій компанії, колективі; віддають перевагу проведенні часу наодинці з собою, обмежують свої знайомства, відчувають труднощі у встановленні контактів з людьми і при виступі перед аудиторією; погано орієнтуються в незнайомій ситуації; не відстоюють свою думку, важко переживають образи; прояви ініціативи у 30 громадській діяльності вкрай знижено, у багатьох справах вони воліють уникати прийняття самостійних рішень.

3. Для обстежуваних, які отримали оцінку Q = 3, характерний середній рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей. Вони прагнуть до контактів з людьми, не обмежують коло своїх знайомств, відстоюють власну думку, планують свою роботу, однак потенціал їх схильностей не відрізняється високою стійкістю. Комунікативні та організаторські схильності необхідно розвивати й удосконалювати.

4. Обстежувані, що отримали оцінку Q = 4, віднесені до групи з високим рівнем прояву комунікативних та організаторських схильностей. Вони не губляться у новій обстановці, швидко знаходять друзів, постійно

прагнуть розширити коло своїх знайомих, проявляють ініціативу у спілкуванні, із задоволенням беруть участь в організації громадських заходів, здатні прийняти самостійне рішення у важкій ситуації. Все це вони роблять не з примусу, а згідно з внутрішніми прагненнями.

5. Ті, хто отримав оцінку Q = 5, володіють дуже високим рівнем прояву комунікативних та організаторських схильностей. Вони відчувають потребу в спілкуванні і активно прагнуть до нього, швидко орієнтуються у важких ситуаціях, невимушено поводять себе у новому колективі, ініціативні, воліють у важливій справі або в складній ситуації приймати самостійні рішення, відстоюють власну думку і домагаються, щоб вона була прийнята товаришами, можуть вносити пожвавлення в незнайому компанію, люблять організовувати різні ігри, заходи. Наполегливі в діяльності, яка їх приваблює. Вони самі шукають такі справи, які б задовольняли їх потребу в комунікації і організаторській діяльності.

При інтерпретації отриманих даних слід пам'ятати, що методика констатує лише рівень схильностей в даний період розвитку людини і що за наявності позитивної мотивації, цілеспрямованості і належних умов діяльності ці схильності можуть розвиватися.

Додаток В

Тест «Оцінка комунікативних вмінь» за Л. Міхельсон, переклад та адаптація Ю. Гільбуха

Мета: Визначення рівня комунікативної компетентності і якості сформованості основних комунікативних умінь.

Інструкція: Опитувальник містить опис 27 комунікативних ситуацій. До кожної ситуації пропонується 5 можливих варіантів поведінки.

Уважно прочитайте кожну з описаних ситуацій і виберіть один варіант поведінки в ній. Це має бути найбільш характерна для Вас поведінка, те, що Ви дійсно робите в таких випадках, а не те, що, по-вашому, слід було б робити.

Не можна вибирати два або більше варіантів або приписувати варіант, не зазначений в опитувальнику.

Тестовий матеріал.

1. Хто-небудь говорить Вам: «Мені здається, що Ви чудова людина». Ви зазвичай в подібних ситуаціях:

а) Говорите: «Ні, що Ви! Я таким не є».

б) Говорите з посмішкою: «Спасибі, я дійсно людина видатна».

в) Говорите: «Спасибі».

г) Нічого не говорите і при цьому червонієте.

д) Говорите: «Так, я думаю, що відрізняюся від інших і в кращу сторону».

2. Хто-небудь здійснює дію або вчинок, які, на Вашу думку, є чудовими. У таких випадках Ви зазвичай:

а) Поступаєте так, як якщо б ця дія не була настільки чудовою, і при цьому говорите: «Нормально».

б) Говорите: «Це було чудово, але я бачив результати трохи краще».

в) Нічого не говорите.

г) Говорите: «Я можу зробити набагато краще».

д) Говорите: «Це дійсно чудово!».

3. Ви займаєтеся справою, яка Вам подобається, і думаєте, що вона у Вас виходить дуже добре. Хто-небудь говорить: «Мені це не подобається!» Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Говорите: «Ви - дурень!».

б) Говорите: «Я все ж думаю, що це заслуговує гарної оцінки».

в) Говорите: «Ви праві», хоча насправді не згодні з цим.

г) Говорите: «Я думаю, що це видатний рівень! Що Ви в цьому розумієте».

д) Відчуваєте себе скривдженим і нічого не говорите у відповідь.

4. Ви забули взяти з собою якийсь предмет, а думали, що принесли його, і хтось говорить Вам: «Ви такий тюхтій! Ви забули б і свою голову, якби вона не була прикріплена до плечей». Зазвичай Ви у відповідь:

а) Говорите: «У будь-якому випадку, я розумніше за Вас! Крім того, що Ви в цьому розумієте!».

б) Говорите: «Так, Ви праві. Іноді я веду себе як тюхтій».

в) Говорите: «Якщо хто-небудь тюхтій, то це Ви».

г) Говорите: «У всіх людей є недоліки. Я не заслуговую такої оцінки тільки за те, що забув щось».

д) Нічого не говорите або взагалі ігноруєте цю заяву.

5. Хто-небудь, з ким Ви домовилися зустрітися, запізнився на 30 хвилин, і це Вас засмутило, причому людина ця не дає жодних пояснень своєму запізненню. У відповідь Ви зазвичай:

а) Говорите: «Я засмучений тим, що Ви змусили мене стільки чекати».

б) Говорите: «Я все думав, коли ж Ви прийдете».

в) Говорите: «Це був останній раз, коли я змусив себе чекати Вас».

г) Нічого не говорите цій людині.

д) Говорите: «Ви ж обіцяли. Як Ви сміли так спізнюватися!».

6. Вам потрібно, щоб хто-небудь зробив для Вас одну річ. Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Нікого ні про що не просите.

б) Говорите: «Ви повинні зробити це для мене».

в) Говорите: «Не могли б Ви зробити для мене одну річ?», після цього пояснюєте суть справи.

г) Злегка натякаєте, що Вам потрібна послуга цієї людини.

д) Говорите: «Я дуже хочу, щоб Ви зробили це для мене».

7. Ви знаєте, що хтось відчуває себе засмученим. Зазвичай в таких ситуаціях Ви:

а) Говорите: «Ви виглядаєте засмученими. Чи не можу я допомогти?».

б) Перебуваючи поряд, не заводите розмови про його стан.

в) Говорите: «У Вас якась неприємність?».

г) Нічого не говорите і залишаєте цю людину наодинці з собою.

д) Сміючись говорите: «Ви просто як велика дитина!».

8. Ви відчуваєте себе засмученим, а хто-небудь говорить: «Ви виглядаєте засмученими». Зазвичай в таких ситуаціях Ви:

а) Негативно качаєте головою або ніяк не реагуєте.

б) Говорите: «Це не Ваша справа!».

в) Говорите: «Так, я трохи засмучений. Спасибі за участь».

г) Говорите: «Дарма».

д) Говорите: «Я засмучений, залиште мене одного».

9. Хто-небудь засуджує Вас за помилку, яку зробив інший. У таких випадках Ви зазвичай:

а) Говорите: «Ви збожеволіли!».

б) Говорите: «Це не моя вина. Цю помилку зробив хтось інший».

в) Говорите: «Я не думаю, що це моя вина».

г) Говорите: «Залиште мене у спокої, Ви не знаєте, що Ви говорите».

д) Приймаєте свою провину або не кажете нічого.

10. Хто-небудь просить Вас зробити що-небудь, але Ви не знаєте, чому це повинно бути зроблено. Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Говорите: «Це не має ніякого сенсу, я не хочу це робити».

б) Виконуєте прохання і нічого не говорите.

в) Говорите: «Це дурість; я не збираюся цього робити».

г) Перш ніж виконати прохання, говорите: «Поясніть, будь ласка, чому це повинно бути зроблено».

д) Говорите: «Якщо Ви цього хочете ...», після чого виконуєте прохання.

11. Хтось говорить Вам, що на його думку, те, що Ви зробили, чудово. У таких випадках Ви зазвичай:

а) Говорите: «Так, я, зазвичай, це роблю краще, ніж більшість інших».

б) Говорите: «Ні, це не було настільки здорово».

в) Говорите: «Правильно, я дійсно це роблю краще за всіх».

г) Говорите: «Спасибі».

д) Ігноруєте почуте і нічого не відповідаєте.

12. Хто-небудь був дуже люб’язний з Вами. Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Говорите: «Ви дійсно були дуже люб’язні по відношенню до мене».

б) Дієте так, ніби ця людина не була настільки люб’язна до Вас, і говорите: «Так, дякую».

в) Говорите: «Ви поводилися відносно мене цілком нормально, але я заслуговую більшого».

г) Ігноруєте цей факт і нічого не говорите.

д) Говорите: «Ви поводилися відносно мене недостатньо добре».

13. Ви розмовляєте з приятелем дуже голосно, і хто-небудь говорить Вам: «Вибачте, але Ви поводитеся занадто шумно». У таких випадках Ви зазвичай:

а) Негайно припиняєте бесіду.

б) Говорите: «Якщо Вам це не подобається, провалюйте звідси».

в) Говорите: «Вибачте, я буду говорити тихіше», після чого розмовляєте приглушеним голосом.

г) Говорите: «Вибачте» і припиняєте бесіду.

д) Говорите: «Все в порядку» і продовжуєте голосно розмовляти.

14. Ви стоїте в черзі, і хто-небудь стає попереду Вас. Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Неголосно коментуєте це, ні до кого не звертаючись, наприклад: «Деякі люди поводяться дуже нервово».

б) Говорите: «Ставайте в хвіст черги!».

в) Нічого не говорите цьому типу.

г) Говорите голосно: «Вийди з черги, ти, нахаба!».

д) Говорите: «Я зайняв чергу раніше. Будь ласка, станьте в кінець черги».

15. Хто-небудь робить що-небудь таке, що Вам не подобається і викликає у Вас сильне роздратування. Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Викрикуєте: «Ви бовдур, я ненавиджу Вас!».

б) Говорите: «Я сердитий на Вас. Мені не подобається те, що Ви робите».

в) Дієте так, щоб пошкодити цій справі, але нічого цього типу не кажете.

г) Говорите: «Я розсерджений. Ви мені не подобаєтеся».

д) Ігноруєте цю подію і нічого не говорите цьому типу.

16. Хто-небудь має що-небудь таке, чим Ви хотіли б користуватися. Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Говорите цій людині, щоб вона дала Вам цю річ.

б) Утримуєтеся від усяких прохань.

в) Відбираєте цю річ.

г) Говорите цій людині, що Ви хотіли б користуватися даним предметом, і потім просите його у неї.

д) Розмірковує про цей предмет, але не просите його для користування.

17. Хто-небудь запитує, чи може він отримати у Вас певний предмет для тимчасового користування, але оскільки це новий предмет, Вам не хочеться його позичати. У таких випадках Ви зазвичай:

а) Говорите: «Ні, я тільки що отримав його і не хочу з ним розлучатися; може бути коли-небудь потім».

б) Говорите: «Взагалі-то я не хотів би його давати, але Ви можете покористуватися ним».

в) Говорите: «Ні, придбайте свій!».

г) Позичаєте цей предмет всупереч своєму небажанню.

д) Говорите: «Ви збожеволіли!».

18. Якісь люди ведуть бесіду про хобі, яке подобається і Вам, і Ви хотіли б приєднатися до розмови. У таких випадках Ви зазвичай:

а) Не кажете нічого.

б) Перериваєте бесіду і відразу розповідаєте про свої успіхи в цьому хобі.

в) Підходите ближче до групи і при слушній нагоді вступаєте в розмову.

г) Підходите ближче і очікуєте, коли звернуть на Вас увагу.

д) Перериваєте і негайно говорите, як сильно Вам подобається це хобі.

19. Ви займаєтеся своїм хобі, а хто-небудь питає: «Що Ви робите?». Зазвичай Ви:

а) Говорите: «О, це дрібниця». Або: «Та нічого особливого».

б) Говорите: «Не заважайте, хіба Ви не бачите, що я зайнятий?».

в) Продовжуєте мовчки працювати.

г) Говорите: «Це зовсім Вас не стосується».

д) Припиняєте роботу і пояснюєте, що саме Ви робите.

20. Ви бачите людину, яка спіткнулася і падає. У таких випадках Ви:

а) Розсміявшись, говорите: «Чому Ви не дивитеся під ноги?».

б) Говорите: «У Вас все гаразд? Може я щось можу для Вас зробити?».

в) Питаєте: «Що сталося?».

г) Говорите: «Це все вибоїни в тротуарі».

д) Ніяк не реагуєте на цю подію.

21. Ви стукнулися головою об полицю і набили шишку. Хто-небудь

говорить: «З Вами все гаразд?». Зазвичай Ви:

а) Говорите: «Я прекрасно себе почуваю. Залиште мене у спокої!».

б) Нічого не говорите, ігноруючи цю людину.

в) Говорите: «Чому Ви не займаєтеся своєю справою?».

г) Говорите: «Ні, я забив свою голову, дякую за увагу до мене».

д) Говорите: «Дарма, у мене все буде о'кей».

22. Ви припустилися помилки, але вина за неї покладена на когось іншого. Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Не нажите нічого.

б) Говорите: «Це їх помилка!».

в) Говорите: «Цю помилку допустив Я».

г) Говорите: «Я не думаю, що це зробила ця людина».

д) Говорите: «Це їх гірка доля».

23. Ви відчуваєте себе ображеним словами, сказаними ким-небудь на Вашу адресу. У таких випадках Ви зазвичай:

а) Ідете геть від цієї людини, не сказавши їй, що вона засмутила Вас.

б) Заявляєте цій людині, щоб вона не сміла більше цього робити.

в) Нічого не говорите цій людині, хоча відчуваєте себе скривдженим.

г) У свою чергу ображаєте цю людину, називаючи її по імені.

д) Заявляєте цій людині, що Вам не подобається те, що вона сказала, і що вона не повинна цього робити знову.

24. Хто-небудь часто перебиває, коли Ви говорите. Зазвичай в таких випадках Ви:

а) Говорите: «Вибачте, але я хотів би закінчити те, про що розповідав».

б) Говорите: «Так не роблять. Можу я продовжити свою розповідь?».

в) Перериваєте цю людину, відновлюючи свою розповідь.

г) Нічого не говорите, дозволяючи іншій людині продовжувати свою промову.

д) Говорите: «Замовкніть! Ви мене перебили».

25. Хто-небудь просить Вас зробити що-небудь, що завадило б Вам здійснити свої плани. У цих умовах Ви зазвичай:

а) Говорите: «Я дійсно мав інші плани, але я зроблю те, що Ви хочете».

б) Говорите: «Ні в якому разі! Пошукайте кого-небудь ще».

в) Говорите: «Добре, я зроблю те, що Ви хочете».

г) Говорите: «Відійдіть, залиште мене в спокої».

д) Говорите: «Я вже приступив до здійснення інших планів. Можливо, коли-небудь потім».

26. Ви бачите когось, з ким хотіли б зустрітися і познайомитися. У цій ситуації Ви зазвичай:

а) Радісно окликаєте цю людину і йдете їй назустріч.

б) Підходите до цієї людини, представляєтеся і починаєте з нею розмову.

в) Підходите до цієї людини і чекаєте, коли вона заговорить з Вами.

г) Підходите до цієї людини і починаєте розповідати про великі справі, які зробили Ви.

д) Нічого не говорите цій людині.

27. Хто-небудь, кого Ви раніше не зустрічали, зупиняється і гукає Вас вигуком «Привіт!». У таких випадках Ви зазвичай:

а) Говорите: «Що Вам потрібно?».

б) Не кажете нічого.

в) Говорите: «Залиште мене у спокої».

г) Вимовляєте у відповідь «Привіт!», представляєтеся і просите цю людину представитися у свою чергу.

д) Киваєте головою, вимовляєте «Привіт!» і проходите мимо.

Обробка та аналіз результатів.

Даний тест являє собою різновид тесту досягнень, тобто побудований за типом завдання, у якого є правильна відповідь – деякий еталонний варіант поведінки, який відповідає компетентному, впевненому, партнерського стилю. Ступінь наближення до еталону можна визначити по числу

правильних відповідей. Неправильні відповіді підрозділяються на неправильні «знизу» (залежні) і неправильні «зверху» (агресивні). Вам пропонується ключ, за допомогою якого можна визначити, до якого типу реагування належить обраний варіант відповіді: впевненого, залежного або агресивного. У результаті пропонується підрахувати число правильних і неправильних відповідей у відсотковому відношенні до загального числа обраних відповідей.

Відзначте, який спосіб спілкування Ви вибрали (залежний, компетентний, агресивний) в кожній запропонованій ситуації відповідно до ключа. Проаналізуйте результати: які вміння у Вас сформовані, який тип поведінки переважає?

Всі питання розділені авторами на 5 типів комунікативних ситуацій:

– ситуації, в яких потрібна реакція на позитивні висловлювання партнера (питання 1, 2, 11, 12);

– ситуації, в яких людина повинна реагувати на негативні висловлювання (питання 3, 4, 5, 15, 23, 24);

– ситуації, в яких до людини звертаються з проханням (питання 6, 10, 14, 16, 17, 25);

– ситуації бесіди (13, 18, 19, 26, 27) – ситуації, в яких потрібно проявити емпатію (розуміння почуттів і станів іншої людини (питання 7, 8, 9, 20, 21, 22).

Блоки умінь:

1. Уміння надавати і приймати знаки уваги (компліменти) - питання 1, 2, 11, 12.

2. Реагування на справедливу критику – питання 4, 13.

3. Реагування на несправедливу критику – питання 3, 9.

4. Реагування на провокуючу поведінку з боку співрозмовника - питання 5, 14, 15, 23, 24.

5. Уміння звернутися з проханням – питання 6, 16.

6. Уміння відповісти відмовою на прохання, сказати «ні» – питання 10, 17, 25.

7. Уміння самому надати співчуття, підтримку – питання 7, 20.

8. Уміння самому приймати співчуття і підтримку – питання 8, 21.

9. Уміння вступити в контакт з іншими, контактність – питання 18, 26.

10. Реагування на спробу вступити з Вами в контакт – питання 19, 27.

Додаток Г

Методика «Оцінка самоконтролю у спілкуванні» М. Снайдера (у перекладі для україномовного середовища)

Методика дозволяє визначити рівень самоконтролю у спілкуванні.

Інструкція: «Уважно прочитайте десять тверджень, що описують реакції на деякі ситуації. Кожне з них Ви повинні оцінити як вірне або невірне стосовно себе. Якщо твердження здається Вам вірним або переважно вірним, поставте поруч з порядковим номером "+", якщо невірним або переважно невірним, то "-"».

Реєстраційний бланк

Твердження	Вірно, переважно вірно «+»	Невірно, переважно невірно «-»
1. Мені здається важким мистецтво наслідувати звички інших людей		
2. Я б, мабуть, міг «зваляти дурня», щоб привернути увагу або потішити оточуючих		
3. З мене міг би вийти непоганий актор		
4. Іншим людям іноді здається, що я переживаю щось більш глибоко, ніж це є насправді		
5. У компанії я рідко опиняюся в центрі уваги		
6. У різних ситуаціях і в спілкуванні з різними людьми я часто поводжуся абсолютно по-різному		
7. Я можу відстоювати тільки те, в чому я щиро переконаний		
8. Щоб досягти успіху у справах і в стосунках з людьми, я намагаюсь бути таким, яким мене очікують бачити		
9. Я можу бути дружелюбним з людьми, яких я не можу терпіти		
10. Я не завжди такий, яким здаюся		

Обробка та інтерпретація результатів:

1 бал – нараховується за відповідь «-» на 1, 5 і 7 питання і за відповідь «+» на всі інші. Підраховується сума балів.

0-3 бала – низький комунікативний контроль. Ваша поведінка стійка, і Ви не вважаєте за потрібне змінюватися залежно від ситуацій. Ви здатні до щирого саморозкриття в спілкуванні. Деякі вважають Вас «незручним» у спілкуванні внаслідок Вашої прямолінійності.

4-6 балів – середній комунікативний контроль, Ви щирі, але не стримані в своїх емоційних проявах, зважаєте в своїй поведінці на оточуючих.

7-10 балів – високий комунікативний контроль. Ви легко входите в будь-яку роль, гнучко реагуєте на зміну ситуації, добре її відчуваєте і навіть в змозі передбачити враження, яке Ви справите на оточуючих.