

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-636-2-28>

**CRITICAL THINKING, COMMUNICATION AND CREATIVITY
AS KEY MOTIVATIONAL COMPETENCIES OF CIVIL SERVANTS
IN MODERN CONDITIONS**

**КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ, КОМУНІКАЦІЯ І КРЕАТИВНІСТЬ
ЯК КЛЮЧОВІ МОТИВАЦІЙНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Chursinov O. A.

*Postgraduate student of the Department
of Administrative and Financial
Management
Lviv Polytechnic National University,
Lviv, Ukraine*

Чурсінов О. А.

*аспірант кафедри
адміністративного та фінансового
менеджменту
Національний університет
«Львівська політехніка»
м. Львів, Україна*

В умовах трансформації системи публічного управління України, під впливом як внутрішніх реформаторських зусиль, так і зовнішніх інтеграційних процесів, зумовлених євроінтеграційним курсом держави, особливої ваги набуває формування концептуально цілісної, науково обґрунтованої та стратегічно спрямованої системи розвитку ключових професійних компетентностей державних службовців. Формування, підтримка та активізація внутрішньої мотивації держслужбовців відіграють визначальну роль щодо якісного виконання їх службових обов'язків, зростання ініціативності, підвищення рівня відповідальності та професійної самореалізації. Така система має забезпечувати не лише інституційну спроможність органів публічної влади до ефективного виконання управлінських функцій, але й сприяти підвищенню активності, відповідальності та зацікавленості працівників державного сектору. З огляду на високий ступінь турбулентності зовнішнього середовища, динамічну зміну соціально-політичних запитів і технологічну складову сучасного врядування, критично важливою стає наявність фахових знань, практичного досвіду, а також сформованих компетентностей, які забезпечують здатність до адаптації, ефективної комунікації та інноваційної діяльності.

Ключовими складниками мотиваційно релевантного професійного потенціалу державного службовця є критичне мислення, комунікативна компетентність і креативність [1; 2; 3]. Саме вони утворюють когнітивну, соціальну й інноваційну основу професійної ефективності діяльності державного службовця, сприяють підвищенню якості

управлінських рішень, відкритості управлінських процесів, зміцненню довіри до публічної влади.

Критичне мислення як основа управлінської раціональності. Критичне мислення є фундаментом аналітичної компетентності сучасного державного управління [3]. Йдеться не лише про здатність опрацьовувати значні обсяги інформації, а насамперед, про вміння структурувати її, розрізняти факти й оцінні судження, виявляти логічні суперечності, розпізнавати приховані маніпулятивні впливи, формувати незалежні висновки, приймати обґрунтовані рішення. У ситуації множинності політичних дискурсів, надлишку інформаційного шуму, поширення дезінформації критичне мислення виконує функцію когнітивного фільтру, що дає змогу запобігати управлінським прорахункам, підвищувати якість публічної політики, утверджувати інституційну доброчесність.

Компетентність набуває особливої актуальності в умовах гібридних загроз, дезінформаційних кампаній, інструменталізованого політичного тиску та економічної нестабільності. В таких обставинах критичне мислення виконує не лише функцію прийняття рішень, а й слугує засобом етичної орієнтації та захисту управлінської автономії. Розвиток критичного мислення потребує впровадження системної логічної підготовки, регулярного аналізу управлінських рішень і помилок, дебрифінгів, обговорення альтернативних сценаріїв дій, а також освітніх форматів, що базуються на кейс-методі, доказовому підході (evidence-based decision-making) й аргументованому діалозі.

Комунікація як простір міжсуб'єктної довіри. Комунікативна компетентність у публічному управлінні постає як здатність до формування стійких міжсуб'єктних відносин, заснованих на довірі, партнерстві, взаємній відповідальності [1]. Йдеться не лише про володіння офіційно-діловим стилем чи вправності у публічній риторичі, а насамперед, про глибоке розуміння соціального контексту, культурну чутливість, орієнтацію на ціннісні виміри комунікації з громадянами, врахування очікувань різних цільових аудиторій.

У парадигмі сучасного врядування, заснованій на принципах відкритості, підзвітності та залучення громадськості, ефективна комунікація постає базовим чинником легітимації публічної влади [1]. Комунікація забезпечує зрозумілість управлінських меседжів, мінімізує ризики непорозумінь, сприяє попередженню конфліктів і формуванню соціального консенсусу. Саме тому комунікація в державному управлінні повинна розглядатися як стратегічна функція, яка інтегрує інформування, переконання, фасилітацію, діалог і налагодження ефективного зворотного зв'язку.

Розвиток комунікації вимагає інституціоналізації каналів постійної взаємодії з громадянським суспільством, активного використання цифрових комунікаційних платформ, упровадження стандартів прозорості та підвищення рівня медіаграмотності державних службовців. Особливу увагу слід приділяти стратегічній комунікації як управлінському інструменту, що забезпечує активне формування публічного порядку денного й ефективне реагування на запити суспільства в умовах невизначеності чи кризи.

Креативність як рушій трансформаційної спроможності. Креативне мислення у сфері публічного управління – це здатність виходити за межі усталених моделей, критично переосмислювати звичні підходи, формувати нестандартні рішення навіть за умов обмежених ресурсів чи невизначеності [2]. В епоху цифрової трансформації, децентралізації та глобальних викликів саме креативність визначає рівень адаптивного потенціалу державних інституцій. Йдеться не лише про продукування нових ідей, але й готовність до змін, відкритість до експериментів, міждисциплінарну взаємодію, когнітивну гнучкість. В умовах, коли публічна адміністрація повинна оперативне реагувати на виклики – від пандемій і масових міграцій до енергетичних чи безпекових криз – креативність перетворюється на один із визначальних чинників стійкості, інноваційності й результативності управлінської діяльності.

Формування компетентності держслужбовців потребує відповідного інституційного середовища – організаційної культури, що підтримує ініціативу, допускає право на помилку, стимулює проектну командну роботу, формує внутрішні зміни. Таке середовище сприятиме критичному переосмисленню існуючих практик, підтримувати «агентів інновацій» серед державних службовців, створювати «острови креативності» у межах формалізованих структур публічної влади [1].

Системне формування критичного мислення, комунікативної та креативної компетентностей слід розглядати як один із ключових стратегічних пріоритетів політики професіоналізації державної служби України. Ці компетентності відповідають стандартам належного врядування, зафіксованим у європейських нормативно-методологічних документах, забезпечують потужний синергетичний ефект: зміцнення суб'єктності державного службовця, підвищення адаптивності управлінської системи до динамічних викликів сучасності та посилення суспільної довіри до інституцій публічної влади.

Література:

1. Denhardt, J. V., Denhardt, R. B. The New Public Service: Serving, Not Steering. New York : Routledge, 2015. 272 p.
2. Florida, R. The Rise of the Creative Class: Revisited. New York : Basic Books, 2014. 512 p.
3. Paul, R., Elder, L. Critical Thinking: Tools for Taking Charge of Your Professional and Personal Life. Lanham : Rowman & Littlefield, 2019. 471 p.